

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний економічний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра підприємництва, торгівлі та маркетингу

ТАБАКОВ ДЕНИС ДМИТРОВИЧ

СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ
ПРОДУКТУ / STRATEGY OF COMPETITIVENESS PRODUCT
MANAGEMENT

Спеціальність: 076 - Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
магістерська програма- Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

Магістерська робота

Виконав студент групи
ПТБДм-21
Д.Д. Табаков

Науковий керівник:
к.е.н. доцент О.П.Вашків

ТЕРНОПІЛЬ -2018

ЗМІСТ

| | |
|---|-------|
| Вступ..... | |
| Розділ 1. Теоретичне обґрунтування управління конкурентоспроможністю продукту в сучасних умовах господарювання..... | |
| 1.1. Сутність та структура поняття «конкурентоспроможність продукції»..... | |
| 1.2. Фактори впливу на конкурентоспроможність продукції фірми..... | |
| 1.3. Методологічні засади оцінки конкурентоспроможності продукції..... | |
| Висновки до розділу 1..... | |
| Розділ 2. Аналіз конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод»..... | |
| 2.1. Загальна характеристика господарської діяльності досліджуваного підприємства..... | |
| 2.2. Оцінка конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» на вітчизняному ринку молокопродуктів..... | |
| 2.3. Аналіз фінансових результатів діяльності досліджуваного підприємства..... | |
| Висновки до розділу 2..... | |
| Розділ 3. Шляхи вдосконалення управління конкурентоспроможністю молокопродукції..... | |
| 3.1. Аналіз конкурентоспроможності нового товару при виході на ринок..... | |
| 3.2. Напрямки стимулювання збутової діяльності досліджуваного підприємства..... | |
| 3.3. Формування ефективної системи управління конкурентоспроможністю продукту на підприємстві..... | |
| Висновки до розділу 3..... | |
| Висновки..... | |
| Список використаних джерел..... | |
| Додатки..... | |

ВСТУП

Проблема конкурентоспроможності продукції за останнє десятиліття в Україні стала однією з найбільш обговорюваних, вона є досить актуальною. З огляду на це існує необхідність її всебічного дослідження. Конкурентоспроможність продукції є одним з головних чинників, який визначає успіх ринкової діяльності товаровиробників. Забезпечення конкурентоспроможності товару та її підвищення належить до найбільш пріоритетних цілей кожної фірми.

Успіх промислового підприємства залежить від можливостей пристосовуватись до новітніх тенденцій зовнішнього середовища. У надзвичайно насиченому конкурентами швидкозмінному ринку виживає і процвітає таке промислове підприємство, яке швидше пристосовує свою ринкову стратегію і отримує конкурентні переваги. Набуття конкурентних переваг можливе при запровадженні таких інтелектуальних технологій як маркетинг, логістика, управління персоналом, управління якістю продукції і послуг тощо.

Аналіз економічної літератури свідчить про наявність багатоаспектного трактування терміну «конкурентоспроможність продукції» та «управління конкурентоспроможністю продукту». Дослідження теоретичних та практичних основ вивчення конкурентоспроможності продукції та підприємства на ринку знайшли своє відображення в численних працях закордонних та вітчизняних учених Л.В. Балабанової, М.І. Белєвцева, С.В. Близнюка, В.О. Василенка, С.М. Іванюти, С.М. Ілляшенка, С.В. Ковальчука, М.В. Коржа, Е.М. Короткова, Ф. Котлера, А.О. Старостіної, В.М. Щербаня та низки інших. Однак це питання на даний час є ще не досить вивченим, шляхи вдосконалення аспектів стратегічного управління конкурентоспроможністю продукту вимагають подальшого дослідження.

Тема даної дипломної роботи є актуальною з точки зору організації діяльності будь-якого сучасного підприємства. Цілком зрозуміло, що сьогодні

успішними є лише ті підприємства, котрі переслідують політику, суть якої полягає у тому, щоб виробляти те, чого потребує ринок, тобто будують свою діяльність у відповідності з основним постулатом маркетингу. У сучасних умовах високого рівня конкуренції та високих вимог споживачів до якості товарів і послуг підприємство змушене здійснювати великий комплекс заходів, спрямованих на перетворення купівельної спроможності споживачів в ефективний попит на свій продукт. Лише комплекс заходів, що охоплює сферу планування діяльності, прийняття рішень щодо виробництва нових товарів, політику ціноутворення, формування стратегії підприємства, заходи щодо формування попиту та стимулювання збуту, може забезпечити підприємству стійку конкурентну позицію на ринку, можливості для розвитку діяльності.

Актуальність даної теми полягає у тому, що конкурентоспроможність є основною характеристикою підприємства з точки зору конкурентної боротьби. Саме вона визначає життєздатність підприємства, результати його виробничо-збутової діяльності в умовах ринкової конкуренції. А вірно сформульована та впроваджена стратегія управління конкурентоспроможністю продукту є необхідною передумовою для прийняття правильних та виважених управлінських рішень. Конкуренція примушує підприємства всіх форм власності постійно відстежувати зміни попиту та пропозиції, вартість матеріальних ресурсів, забезпечувати підвищення якості своєї продукції та послуг, що реалізуються на ринку, сприяти зміцненню своєї конкурентоспроможності.

Метою даної роботи є обґрунтування теоретичних аспектів щодо сутності конкурентоспроможності продукції та вироблення стратегії управління конкурентоспроможністю продукту для ПрАТ «Тернопільський молокозавод» в умовах ринкового середовища.

Завдання роботи охоплюють дослідження теоретичних і практичних засад діагностики конкурентоспроможності продукції в сучасних умовах господарювання, аналіз конкурентоспроможності продукції досліджуваного підприємства на ринку товарів та оцінку його фінансових результатів діяльності,

вироблення стратегії управління конкурентоспроможністю продукту задля посилення конкурентної позиції фірми на ринку.

Предметом дослідження дипломної роботи є організаційно-економічні, виробничо-господарські та фінансові аспекти функціонування ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

За об'єкт дослідження обрано конкурентні переваги продукції досліджуваного підприємства та основні напрямки управління конкурентоспроможністю продукту ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

Теоретико-методичною основою роботи є теоретичні розробки в сфері конкурентоспроможності продукції та стратегії управління вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів та фахівців.

При виконанні досліджень використовувались законодавчі та нормативні акти України та інші офіційні нормативні, методичні та довідкові матеріали.

Практичне значення роботи полягає в тому, що наявні в ній положення, висновки та рекомендації мають за мету послідовно здійснити аналіз конкурентоспроможності продукту досліджуваного підприємства та впровадити основні напрямки стратегічного управління конкурентоспроможністю в нестабільних умовах ринкової економіки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКТУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

1.1. Сутність та структура поняття «конкурентоспроможність продукції»

Конкуренція – це достатньо тонке та гнучке поняття. За умов зниження попиту на товар чи послугу найбільших труднощі виникають у виробників неякісної продукції, у діяльності неефективних підприємств. За всієї масштабності конкурентної боротьби перемагає той, хто аналізує й змагається за свої конкурентні позиції.

Однією з основних причин низької конкурентоспроможності вітчизняних товарів та послуг в сучасний період є неспроможність українських підприємств відвойовувати та розширювати частку ринку, просувати продукти та задовольняти потреби споживача повною мірою. Окрім того, істотною проблемою стає кількісна діагностика рівня конкурентоспроможності продукту та управління нею, оскільки це доволі складний, інтегрований процес, котрий складається із взаємопов'язаних елементів та від якого залежить конкурентоспроможність усього підприємства.

В економічній літературі існує достатня кількість визначень конкурентоспроможності, однак їх аналіз дає підстави зазначити, що у найбільш загальному тлумаченні конкурентоспроможність слід розглядати як властивість продукції, що виражає її спроможність бути реалізованою споживачам на

певному ринку у конкретний період. Саме таке тлумачення знаходимо у працях Г.І. Олехновича [44]. Ми погоджуємося з такою думкою.

Слушним, на наш погляд є також твердження Р.А. Фатхутдінова, що конкурентоспроможність – це ключ до успіху товару на ринку та запорука ефективності його виробника, тому вирішення проблеми конкурентоспроможності є найбільш складним завданням в діяльності будь-якого підприємства. Його вирішення потребує злагодженої, цілеспрямованої роботи всіх підрозділів при лідируючій ролі відділу маркетингу. Головним напрямком діяльності фірми є розробка ефективної системи управління конкурентоспроможністю [75].

З.Є Шершньова зауважує, що конкурентоспроможність продукції – це ступінь її відповідності на даний момент потребам цільових груп покупців або конкретного ринку за найважливішими характеристиками: технічними, економічними, екологічними тощо [86].

Конкурентоспроможність товару характеризує його здатність якнайповніше задовольняти потреби покупців відносно аналогічних товарів, котрі представлені на ринку. Вона передбачає наявність конкурентних переваг: з одного боку, якістю товару, його технічним рівнем, споживчими властивостями, з іншого боку – цінами, які формуються продавцями товарів. Разом з тим, на конкурентоспроможність мають вплив переваги в гарантійному та післягарантійному сервісі, рекламі, іміджі підприємства, а також ситуація на ринку, зміни попиту. Високий рівень конкурентоспроможності товару свідчить про доцільність його виробництва та можливості вигідного продажу.

Досить обґрунтованими в цьому контексті є дослідження Ю. Іванова, котрий дає визначення конкурентоспроможності товару з різних точок зору, зокрема [24]:

1) конкурентоспроможність – це ступінь відповідності певного товару в кожний даний момент часу вимогам конкретного ринку за технічними, економічними та іншими характеристиками;

2) конкурентоспроможність продукту – це комплекс чинників, що характеризують техніко-економічні характеристики продукції та умови її реалізації;

3) під конкурентоспроможністю товару слід розуміти комплекс споживчих і вартісних характеристик, завдяки яким здійснюється розподіл попиту між даним продуктом та іншими товарами, які перебувають в обігу на ринку.

Незважаючи на певні відмінності у формулюваннях, спільним є те, що конкурентоспроможність товару проявляється на ринку в момент обміну, тобто реалізації продукції. Рівень конкурентоспроможності товару визначається в кінцевому підсумку споживачем, який, купуючи продукцію, визнає її відповідність своїм потребам.

Разом з тим конкурентоспроможність товару – це не лише висока якість та належний технічний рівень, але й правильне маневрування в ринковому просторі та у часі, а найважливіше – якнайповніше врахування вимог та можливостей конкретних груп споживачів. Причини конкурентоспроможності продукту слід шукати в конкурентних перевагах окремих його характеристик. Це є наслідком ефективного управління процесом розробки, реалізації та експлуатації виготовленої продукції.

Конкурентоспроможність продукції та конкурентоспроможність підприємства перебувають між собою у залежності як частина й ціле. Здебільшого можливість підприємства конкурувати на конкретному товарному ринку прямо залежить від конкурентоспроможності його товарів чи послуг, а також від застосування певного комплексу економічних методів управління виробничо-господарською діяльністю, що мають вплив на наслідки конкурентної боротьби.

Конкурентоспроможність об'єкта будь-якого рівня не є сталою величиною. Вона безпосередньо пов'язана із мінливим характером конкуренції.

М. Портер зазначає, що конкуренція є динамічною та ґрунтується на оновленні та пошуку стратегічних відмінностей [52].

Поняття конкурентоспроможності охоплює значний комплекс економічних, правових та інших характеристик, що характеризують становище фірми на галузевому, регіональному або світовому ринку. Цей комплекс може містити характеристики товару, зумовлені сферою виробництва, а також чинники, що загалом формують економічні умови виробництва й збуту продукції. Рівень конкурентоспроможності фірми – дзеркало, в якому відображаються загальні підсумки діяльності практично всіх служб підприємства, а також стан зовнішнього довкілля.

Окремі автори за ступенем виявлення виділяють фактичну (реальну) та потенційну конкурентоспроможність. Вони стверджують, що дані економічні поняття співвідносяться між собою так, як реальне співвідноситься з можливим, наприклад, як фактичний випуск продукції підприємства співвідноситься з його потужністю. Потенційна конкурентоспроможність означає максимально можливу фактичну конкурентоспроможність з урахуванням всіх чинників певного ринку чи його окремого сегменту.

Науковець В.А. Гайдук підтверджує цю тезу та зазначає, що конкурентоспроможність може існувати у двох формах – потенційній та фактичній, а суб'єкт господарювання намагається максимально реалізувати свій потенціал [12].

Цікавою є точка зору С.І. Савчука, який стверджує, що класифікація конкурентоспроможності на потенційну та реальну (фактичну) є досить суперечливою. Слід брати до уваги, що оцінка конкурентоспроможності – це передбачення результатів участі об'єкта в економічному змаганні з конкурентами. Такі результати можна одержати на основі зіставлення чинників конкурентоспроможності об'єктів, що порівнюються. З огляду на це словосполучення «потенційна конкурентоспроможність» за своїм змістом еквівалентно словосполученню «потенційна потенція».

Конкурентоспроможність будь-якого суб'єкта господарювання виявляється під час економічного суперництва, і наслідком такого суперництва є не реальна конкурентоспроможність, а фактичний прояв, відображення його відповідних потенційних можливостей [55].

Підсумовуючи проведений аналіз досліджуваної категорії, зауважимо, що конкурентоспроможність продукції проявляється на ринку під час її реалізації як товару та визначається наприкінці споживачем.

Слушною вважаємо думку науковця Н.І. Сарай, котра стверджує, що конкурентоспроможність продукції є важливим критерієм доцільності виходу фірми на ринок, передумовою ефективного ведення господарської діяльності та складовою вибору засобів і методів виробничого процесу. Забезпечення високої конкурентоспроможності продукції є запорукою комерційного успіху підприємства [57].

На наш погляд, конкурентоспроможність продукції – це сукупність властивостей, наданих їй під час її розробки, виробництва та реалізації, що зумовлює відмінність від аналогів за ступенем задоволення потреб споживачів, за рівнем витрат на її придбання і використання, за ступенем інформованості, доступності, зручності для покупця, що сприяє її динамічній реалізації на ринку у певний період часу.

Сутність конкурентоспроможності продукції характеризується в основному трьома групами показників, за котрими вона оцінюється [57]:

- 1) корисність продукції (якість, ефект від використання);
- 2) затрати споживача при задоволенні його потреби продукцією (ціна товару в момент його купівлі, затрати на використання, ремонт, утилізацію);
- 3) здатність продукції до пропонування (спосіб просування товару на ринок, умови платежу, канали збуту, сервісне обслуговування).

Ціна споживання – загальні витрати споживача, пов'язані з придбанням та використанням товару протягом його життєвого циклу, які охоплюють: ціну

продукту, витрати на транспортування до місця призначення, вартість встановлення та введення в дію, витрати на експлуатацію та деякі інші.

Ціна та якість є найвагомішими ринковими характеристиками продукту для споживача. Разом з тим навіть їх оптимальне співвідношення ще не гарантує ринкового успіху продукції. На оцінку товару та рішення покупця його придбати впливають властиві всім людям певні упередження, традиційні звички, спосіб мислення.

Конкурентоспроможність продукції – одна з найважливіших характеристик, на якій ґрунтується конкурентоспроможність підприємства. Між категоріями конкурентоспроможності продукції та підприємства є певний взаємозв'язок та взаємозалежність. Конкурентоспроможність продукції виступає рушійною силою стійких конкурентних позицій будь-якого виробника. Водночас, конкурентоспроможність продукції є необхідною, проте недостатньою умовою конкурентоспроможності підприємства.

Охарактеризуємо відмінності цих категорій.

1. Конкурентоспроможність продукції визначається стосовно досить короткого з економічної точки зору відтинку часу, а оцінювання конкурентних позицій підприємства пов'язане з відносно тривалим періодом.

2. Рівень конкурентоспроможності продукції визначається для кожного її виду, а аналіз конкурентоспроможності підприємства охоплює весь асортимент та номенклатуру продукції, яка виготовляється, або ж продукцію кожного бізнес-напрямку.

3. Рівень конкурентоспроможності підприємства необхідний передусім його власнику, який визначає доцільність виробничо-господарської діяльності за конкретних умов. А споживача при оцінюванні конкурентоспроможності продукції не цікавлять обсяг витрат і ефективність виробництва.

Отже, конкурентоспроможність слід розглядати як відносну характеристику продукції, котра характеризує її відмінність від продукції

конкурента за ступенем відповідності однаковій потребі та за витратами на її задоволення.

Фундаментальним підґрунтям забезпечення конкурентоспроможності продукції є формування та забезпечення її конкурентних переваг. У спеціальній літературі конкурентні переваги часто ототожнюються з конкурентоспроможністю. Проте між цими поняттями існують певні відмінності.

Класиком теорії конкуренції та конкурентоспроможності вважається Майкл Портер, вагомим науковим внеском якого є дослідження категорії конкурентних переваг. Їх вчений вважає ключовими факторами успіху, характерними для певного підприємства (галузі) чинниками, що дають йому переваги над конкурентами, наприклад, у боротьбі за інвестиції за рахунок більшої прибутковості або швидкості обороту капіталу тощо. Він зазначав, що конкурентні переваги поділяються на два основних види: низькі витрати та диференціація товарів [52].

Опрацьовуючи різні підходи до трактування сутності конкурентоспроможності підприємства та національної економіки, М. Портер дійшов висновку, що конкурентна перевага як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках залежить від наявності та ефективності використання ресурсів, якими розпоряджається фірма. Причому комбінація ключових факторів успіху не є постійною та універсальною для всіх галузей промисловості. Кожна окрема галузь має свої специфічні вимоги до такої комбінації.

Конкурентна перевага визначається М. Портером як ефективність використання ресурсів, де критерієм виступає рентабельність виробництва. Конкурентні переваги мають місце тоді, коли фірма отримує рентабельність вище середнього значення для даної галузі або сегменту ринку. Конкурентна перевага визначається сукупністю характеристик, властивостей товару або послуги, які є кращими, ніж у конкурентів [52].

Конкурентоспроможність продукції на відміну від конкурентних переваг піддається сильному впливу стратегічних і тактичних змін на ринку, не пов'язаних з діяльністю підприємства (коливання попиту, демографічні зміни, природні явища тощо). З огляду на це конкурентоспроможність передбачає майстерне маневрування в ринковому просторі й у часі та максимальне врахування вимог і можливостей певних груп споживачів.

На конкурентоспроможність продукції мають вплив зовнішні та внутрішні фактори. Під внутрішніми факторами слід розуміти внутрішнє середовище фірми, економічний потенціал підприємства, котрий визначається сукупністю ресурсів та ефективністю їх використання. Зовнішні фактори – це все, що знаходиться за межами підприємства.

Оптимальне використання внутрішніх чинників дає змогу продукції підприємства отримати конкурентні переваги, а залучення зовнішніх чинників сприяє високій конкурентоспроможності продукції.

Здійснивши оцінку конкурентоспроможності власної продукції, підприємство повинно розробити заходи щодо її підвищення, обрати партнерів для організації спільного виготовлення продукції, залучити кошти інвесторів для здійснення конкурентоспроможного виробництва, сформулювати маркетингові плани для виходу фірми на нові ринки збуту, своєчасно прийняти рішення стосовно оновлення товарного асортименту, розробки та виробництва нових та модернізованих виробів, розширення і створення виробничих потужностей тощо.

Очевидно, що основним чинником зовнішнього середовища є діяльність конкурентів та безпосереднє оточення підприємства. Важливе значення має державна політика в галузі розвитку конкуренції та обмеження монополістичної діяльності, законодавчо-правові норми щодо захисту прав споживачів, стандартизації, сертифікації, державне регулювання експортно-імпортової діяльності, спрямоване на захист вітчизняного виробника, залучення позикового капіталу, доступ до дешевих та зручних сировинних джерел.

Отже, конкурентоспроможність продукції – це наслідок спільного впливу споживчих і вартісних характеристик продукції, а також організації діяльності фірми-виробника стосовно збуту продукції, яка повинна відповідати умовам ринку, конкретним вимогам покупців з економічних, якісних характеристик та за комерційними умовами реалізації.

1.2. Фактори впливу на конкурентоспроможність продукції підприємства

В сучасних умовах господарювання вітчизняних підприємств на ринку на зміну ціновій конкуренції прийшла нецінова, тобто конкуренція технічного та якісного рівня продукції. У конкурентному змаганні за ринки збуту перемагає не той товаровиробник, який пропонує нижчі ціни, а той, який пропонує вищу якість, оскільки високоякісна продукція більш практична у використанні. При цьому роль ціни не знижується, вона є найвагомим критерієм максимізації прибутку.

Конкурентоспроможна продукція повинна мати конкурентні переваги, котрі поділяються на два основних види:

- низькі витрати;
- диференціація товарів.

Конкурентна перевага у вигляді низьких витрат характеризує спроможність підприємства розробляти, випускати та реалізовувати товар з мінімальними витратами порівняно з конкурентами.

Диференціація товарів означає здатність фірми забезпечити споживача неповторною цінністю у вигляді продукції нової якості, особливих споживчих властивостей або післяпродажного обслуговування.

В економічній літературі зустрічаються різні класифікації факторів, котрі чинять вплив на рівень конкурентоспроможності продукції. Зокрема, А.В. Шегда стверджує, що до чинників, які обумовлюють конкурентоспроможність продукції, належать: продукт, ціна, канали збуту, реалізація, рівень кадрового потенціалу та управлінських структур [84].

Автор стверджує, що загалом конкурентоспроможність товару визначається трьома необхідними елементами:

- 1) властивостями даного товару;
- 2) властивостями товарів-аналогів конкуруючих фірм;
- 3) особливостями споживачів.

При проведенні оцінювання конкурентоспроможності продукції можуть бути прийняті такі рішення:

- 1) зміна складу, структури використовуваних матеріальних ресурсів (сировини, напівфабрикатів), що комплектують вироби чи конструкції продукції;
- 2) застосування іншого плану проектування виробу;
- 3) коливання цін на продукцію, цін на послуги з обслуговування й ремонту, цін на запасні частини;
- 4) нові напрямки реалізації продукції на ринку;
- 5) оновлення системи стимулювання постачальників;
- 6) коливання структури імпорту та видів імпортованої продукції [84].

Конкурентоспроможність підприємства – це можливість забезпечувати випуск і реалізацію конкурентоспроможної продукції. Під конкурентоспроможністю продукції слід розуміти сукупність її властивостей, що характеризує ступінь задоволення конкретної потреби на противагу репрезентованій на ринку аналогічній продукції. Вона зумовлює здатність витримувати конкуренцію на ринку, тобто мати певні вагомі переваги над товарами інших виробників. Конкурентоспроможність товарів закладається ще на стадії проектування. У процесі виробництва матеріалізуються найважливіші (визначальні) елементи конкурентоспроможності виробів: якість і витрати.

Моделювання та визначення рівня конкурентоспроможності продукції є необхідною передумовою для її продажу (реалізації) на відповідному ринку.

Н.І. Сарай виділяє такі групи чинників впливу на конкурентоспроможність продукції підприємства [57]:

- 1) економічні фактори;
- 2) класифікаційні фактори (параметри призначення продукції);
- 3) техніко-технологічні фактори;
- 4) нормативно-правові (юридичні) фактори;
- 5) ергономічні фактори;
- 6) естетичні фактори;
- 7) організаційні фактори;
- 8) нецінові фактори.

Економічні чинники обумовлюють основні економічні та споживчі властивості продукції (ціну, собівартість, рівень попиту на неї тощо) і відтворюються в показниках загальних витрат на придбання та експлуатацію продукції за весь термін її служби.

Класифікаційні чинники (параметри призначення продукції) застосовуються для визначення належності продукції до певного класу за рядом ознак (видом продукції, її призначенням, змістом, новизною).

Техніко-технологічні чинники характеризують конструктивні властивості продукції та регламентуються технологічними стандартами випуску продукції згідно діючих в країні та поза її межами стандартів і норм.

Нормативно-правові (юридичні) чинники характеризують правову захищеність продукції на ринку.

Ергономічні чинники характеризують властивості продукції в процесі її експлуатації людиною (гігієнічні, антропометричні, психофізичні).

Естетичні чинники відображають виразність та досконалість зовнішнього вигляду продукції, особливості її сприйняття споживачами в процесі експлуатації (зручність у використанні, насиченість кольорів, дизайн).

Організаційні чинники призначені для оцінки умов здійснення платежів за придбання товарів, періодичності й терміновості постачань, термінів та умов гарантії, сервісного обслуговування тощо.

До нецінових чинників, котрі безпосередньо впливають на конкурентоспроможність продукції, належать оптимальність інформаційної бази, унікальність, динамізм реалізації та можливість швидкого реагування на ринкові досягнення.

У процесі діагностики конкурентоспроможності продукції звертають увагу на властивості власного товару та продукту фірм-конкурентів. При цьому використовують багато способів визначення конкурентоспроможності продукції за групами показників – її якісними та кількісними параметрами.

Систематизація чинників впливу на конкурентоспроможність продукції підприємства на ринку наведена у вигляді інтегральної схеми (рис. 1.1).

Слід зауважити, що окрім вищезазначеної класифікації в економічній літературі зустрічається поділ факторів зміни конкурентоспроможності продукції на зовнішні та внутрішні. Таку класифікацію зустрічаємо у праці В.О. Літвінової. Зокрема, автор стверджує, що зовнішні чинники – це ті, які виникають в результаті взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем і на котрі підприємство не може вплинути, а саме [34]:

1. Вплив держави – державне регулювання ринку (галузі), можливість отримання державних замовлень, тендерів, пільгових ставок оподаткування тощо.

2. Вплив продавців ресурсів виробництва (предметів праці, засобів виробництва, праці, фінансових ресурсів).

3. Вплив конкурентів.

4. Очікування споживачів. Це досить специфічний фактор. З одного боку, виступаючи чинником зовнішнього середовища, очікування диктують фірмі певні умови, з іншої – з усіх перелічених вище факторів саме цей найбільш схильний до впливу на результат діяльності підприємства. Зі свого боку фірма

може не тільки задовольнити очікування споживачів, але й формувати їх, пропонуючи нові якісні властивості товару або певним чином позиціонуючи його статус.

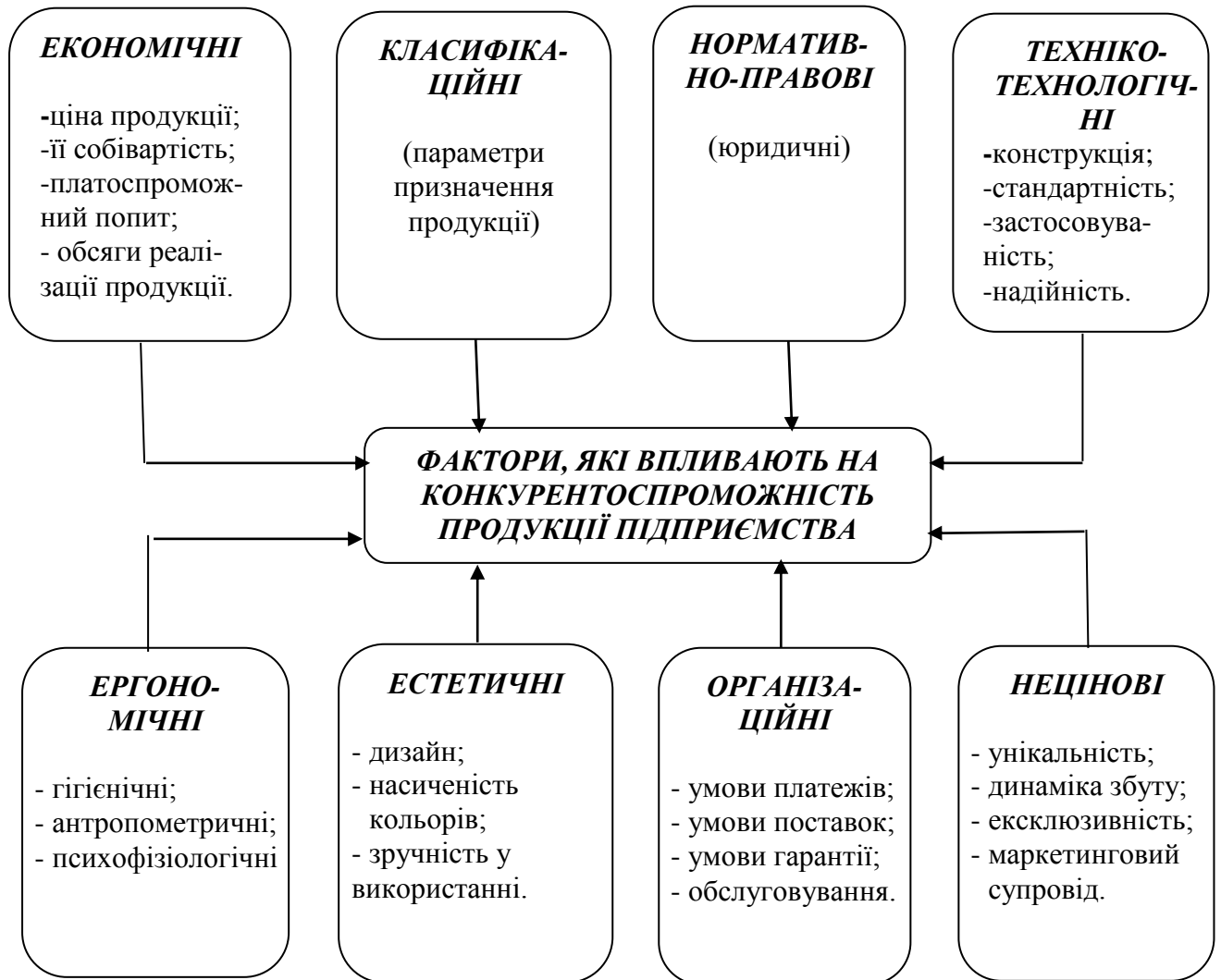


Рис. 1.1. Класифікація чинників впливу на конкурентоспроможність продукції фірми на ринку [34]

Внутрішні чинники конкурентоспроможності продукції – це чинники, що формуються внаслідок дій підприємства. Більшість авторів, зокрема, В.А. Гайдук, В.О. Літвінова, С.І. Савчук, О.Г. Янковий, класифікують їх на

виробничі та невиробничі [12, 34, 55, 28]. Виробничі фактори – це ті, вплив яких проявляється у ході виробничого процесу. До них належать:

1) технологічні чинники (конструкційний набір функціональних характеристик, якість сировини, технічний рівень і стан устаткування, кваліфікаційний рівень працівників, якість управління і контролю, рівень організації виробництва, відповідність нормам, стандартам тощо);

2) вартісні чинники – витрати виробництва й вартість експлуатації.

Невиробничі фактори – це фактори, котрі проявляють свій вплив у процесі реалізації товару. Серед них наступні:

1) цінові чинники – цінова стратегія підприємства;

2) маркетингові чинники – прийоми й методи просування товару, обсяг і якість сервісних послуг, умови оплати, формування іміджу, упізнаваності, інформативності товару тощо.

Ми погоджуємося із запропонованою класифікацією факторів впливу на конкурентоспроможність продукту та вважаємо її достатньо обґрунтованою. Схематично система взаємозв'язку внутрішніх факторів конкурентоспроможності продукції зображена на рис. 1.2.

Низка науковців серед інших факторів впливу на конкурентоспроможність продукції виділяють фактори економічного механізму. Так, науковці Б.С. Гузар та О.С. Цикалюк відносять до таких ціноутворення, фінансування, кредитування, стимулювання попиту населення на продукцію, експорт продукції тощо [16].

Основу для підвищення конкурентоспроможності продукції складають фактори державного рівня управління, оскільки вони визначають рівень добробуту споживачів і їх попит, стратегію розвитку підприємства, регіону і країни загалом.

Серед факторів конкурентоспроможності продукції велике значення мають такі: корисність для споживача (відповідність вимогам, що висувуються

до даного товару з боку покупця); ціна продукції; новизна (оригінальність та неповторність продукції); якість продукції.

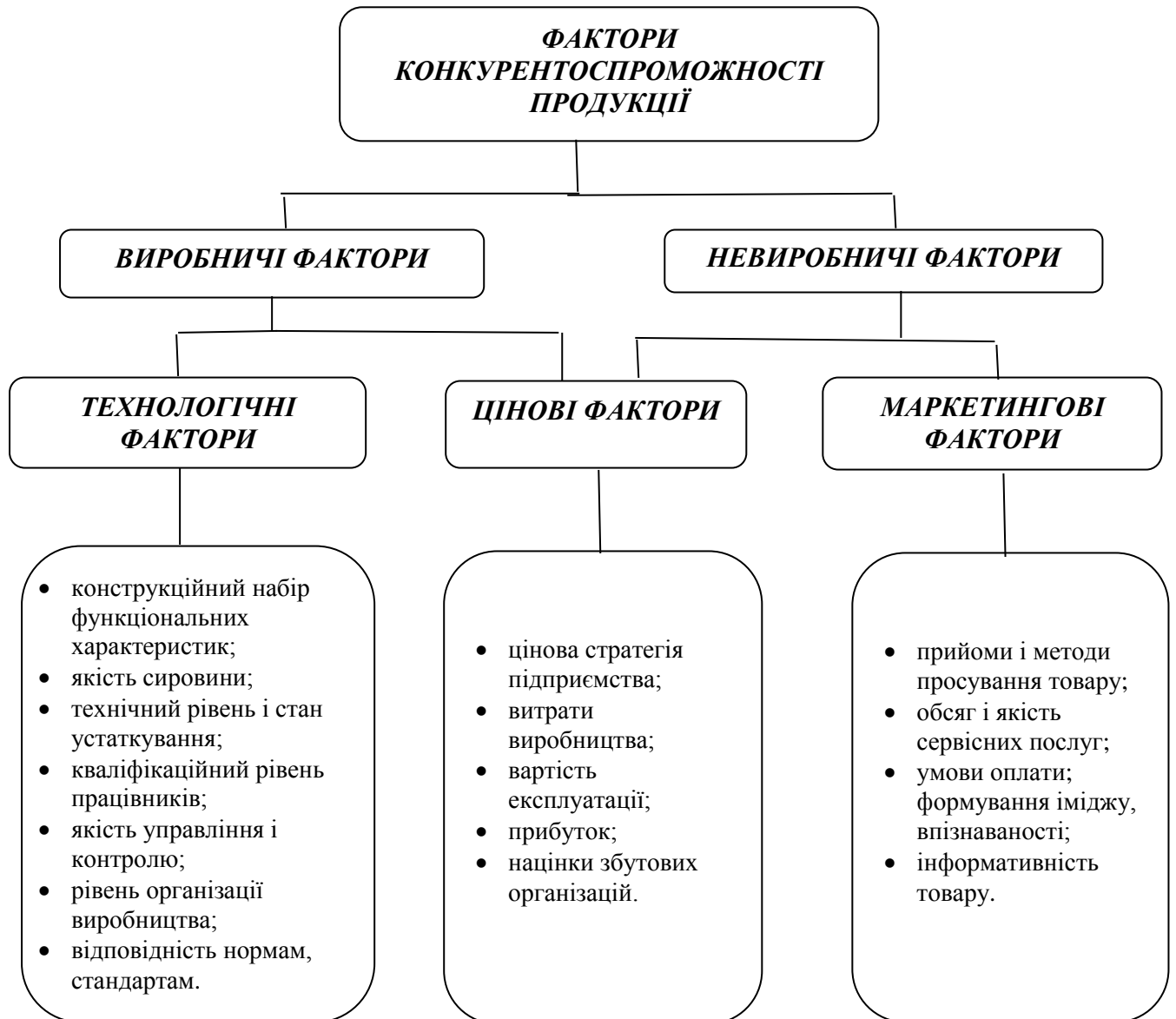


Рис. 1.2. Система взаємозв'язку внутрішніх факторів конкурентоспроможності продукції [34]

Якість продукції – це сукупність властивостей та характеристик продукції, що визначають можливість задоволення потреб споживачів на ринку відповідно

до її призначення. Якість є відносною характеристикою. Так, якість однієї і тієї ж продукції може бути високою для забезпечення одних цілей та низькою для інших. Вона вимірюється за допомогою комплексу показників, котрі характеризують надійність, функціональність, довговічність, вигляд продукції, зручність її використання та інші споживчі властивості.

Підвищення якості – один із способів конкурентної боротьби, ефективний механізм завоювання та утримання стійких конкурентних позицій на ринку. Висока якість продукції є передумовою зростання інвестицій, задоволення попиту споживачів, стимулює вихід фірми на зовнішній ринок, формує її позитивний імідж. Основними чинниками, що мають вплив на якість продукції, є: продуктивність праці, розвиток науково-технічного прогресу, організація виробництва і методи управління ним, технічний контроль, ефективність впровадження досвіду зарубіжних і вітчизняних підприємств під час проектування і виготовлення високоякісних виробів, а також стандартизація, що відображає відповідність продукції її функціональному призначенню.

Важливим чинником конкурентоспроможності продукції є її ціна. Під час обґрунтування ціни беруть до уваги ті цілі, які ставить перед собою підприємство, зокрема отримання максимального прибутку, захоплення певного сегменту ринку тощо. Залежно від мети ціну можуть підтримувати на високому рівні (для досягнення максимального прибутку), або на низькому (для завоювання ринку). Упровадження новітніх технологій, зокрема ресурсозберігаючих, сучасної техніки та обладнання, матеріалів, високоякісної сировини є одними з факторів конкурентоспроможності продукції.

Таким чином, в сучасний період діяльність будь-якого підприємства пов'язана з необхідністю завоювання та посилення власних позицій в конкурентному середовищі. Конкуренція стимулює учасників ринку до пошуку нових способів удосконалення виробництва продукції та реалізації товарів. Для визначення власних позицій на ринку підприємству необхідно дослідити та виокремити певні фактори, які впливають на можливості отримання додаткових

переваг у конкурентній боротьбі. Дослідження цих чинників допомагає виявити сильні й слабкі сторони у діяльності конкурентів, розробити заходи, за рахунок яких підприємство могло б підвищити конкурентоспроможність та забезпечити стійкий розвиток.

1.3. Методологічні засади оцінки конкурентоспроможності продукції

Діагностика конкурентоспроможності продукції є важливим етапом діяльності підприємства під час створення та виробництва продукції, котра має відповідати вимогам покупців. Оцінювання рівня конкурентоспроможності продукції необхідне при вирішенні таких завдань:

- комплексне дослідження ринку та обґрунтування напряму діяльності підприємства;
- упровадження заходів з метою підвищення конкурентоспроможності продукції;
- оцінка нових ринків збуту товарів;
- контроль їх ціни та якості.

Діагностика має бути проведена на всіх стадіях життєвого циклу продукту (стадії розробки, виготовлення, продажу та експлуатації). При цьому необхідно враховувати певні показники, які базуються на параметрах конкурентоспроможності та залежать від об'єкта досліджень.

Аналіз літературних джерел засвідчив, що існують різні підходи до оцінювання конкурентоспроможності продукції. Так, науковець О.Г. Янковий у своїй праці пропонує виділити такі основні показники оцінки конкурентоспроможності підприємства [28]:

- 1) стан ринку для збуту продукції;
- 2) наявність конкурентів з виробництва та реалізації аналогічних товарів;

- 3) ставлення споживачів не лише до продуктів даного підприємства, але й до товарів підприємства-конкурента;
- 4) внутрішнє середовище підприємства;
- 5) загрози зовнішнього середовища;
- 6) ступінь задоволення продукцією вимог споживачів;
- 7) характеристики найбільш конкурентоспроможного товару, обраного як база для порівняння;
- 8) найважливіші параметри конкурентоспроможності, які досліджуються насамперед.

Конкурентоспроможність продукції виражається системою показників та параметрів, що відображають її узагальнені кількісні та якісні характеристики. При цьому оцінка показників конкурентоспроможності продукції проводиться двома сторонами: споживачами та виробниками. Всеохоплююче дослідження процесу конкурентоспроможності продукції загалом залежить від того, наскільки вірно будуть обрані методи дослідження. Це дасть можливість встановити тенденції та закономірності визначення кількісних характеристик продукції та обрати ефективні напрямки підвищення її конкурентоспроможності для покращення діяльності фірми. Під час діагностики конкурентоспроможності обраної продукції на перспективу доцільно використовувати прогнозу інформацію про неї, а також враховувати перспективні тенденції на ринку та інформацію про зміну діючих у країні стандартів і законодавства щодо виробництва даної продукції та динаміки споживчого попиту.

Ми погоджуємося з твердженням науковця А.А. Степанкової, яка зауважує, що з метою достовірної оцінки та комплексного дослідження зазначеної категорії слід розрізняти параметри та показники конкурентоспроможності [63].

Параметри конкурентоспроможності, на думку автора, – це зазвичай кількісні характеристики властивостей товару, що враховують галузеві

особливості оцінки його конкурентоспроможності. Можна виокремити наступні групи параметрів конкурентоспроможності: технічні, економічні, нормативні.

Показники конкурентоспроможності – це сукупність критеріїв кількісної оцінки рівня конкурентоспроможності продукту, які ґрунтуються на параметрах конкурентоспроможності.

Показник конкурентоспроможності продукції – одна з найвагоміших складових, що комплексно характеризує властивості продукції та може слугувати базою для виходу фірми з даним товаром на нові ринки. Правильна оцінка даного показника дозволяє знизити ризики, що виникають при діяльності підприємства у новому ринковому середовищі. Разом з тим, невідповідність розрахованого показника реальним характеристикам товару може призвести до зниження ефективності діяльності підприємства. Тому варто звернути увагу на те, щоб показник конкурентоспроможності продукції враховував якомога більше факторів та об'єктивно визначав їх вплив на конкурентоспроможність.

Точно та об'єктивно розрахувати показник конкурентоспроможності продукції можна за допомогою її оцінки. Оцінка конкурентоспроможності продукції – це визначення її рівня, що дає відносну характеристику можливості продукції задовольняти вимоги певного ринку в теперішній період порівняно з продукцією конкурентів.

При здійсненні оцінки конкурентоспроможності продукції використовуються конкретні методи. Вибір певної методики визначення конкурентоспроможності залежить від специфіки продукту, терміновості отримання результатів оцінки, обсягів доступної інформації, ресурсних обмежень, аудиторії, на яку вони розраховані, тощо. Ми погоджуємося з твердженням А.А. Степанкової, що на сьогоднішній день найпоширенішою є їх наступна класифікація [63]:

- 1) залежно від номенклатури критеріїв: прямі та непрямі;
- 2) залежно від мети та стадії оцінки: методи, які застосовуються на стадії виготовлення продукції та які застосовуються на стадії реалізації продукції;

- 3) залежно від форми подання даних: розрахункові, матричні, графічні, комбіновані;
- 4) залежно від порівняння властивостей виробу;
- 5) залежно від порівняння зі зразком для визначення відносного рівня якості: диференційований, комплексний, змішаний.

Конкурентоспроможність – поняття відносне, нерозривно пов'язане з ринком та часом ребалізації (для товарів сезонного попиту). Разом з тим у кожного споживача є власний критерій оцінки задоволення своїх потреб. З огляду на це конкуренція набуває ще й індивідуального характеру. Витрати покупця охоплюють витрати на придбання (ціна товару) та витрати, пов'язані зі споживанням. Загалом вони становлять ціну споживання, яка зазвичай істотно переважає ціну продажу (в сукупних експлуатаційних витратах за весь термін роботи вантажної машини ціна продажу становить лише 15%, магістрального літака – 11%, побутового холодильника – 10%, трактора – 19%). З цієї причини найбільш конкурентоспроможним є не той товар, за який просять мінімальну ціну на ринку, а той, що має мінімальну ціну споживання упродовж всього терміну служби у споживача.

Вважаємо слушною думку науковця Н.І. Сарай, що при визначенні конкурентоспроможності продукції слід ґрунтуватися на таких основних методологічних засадах [57]:

- 1) конкурентоспроможність продукції оцінюється методом порівняння двох або більше аналогів, що зумовлює відносність показника;
- 2) оціночними є лише такі характеристики продукту, котрі цікавлять покупця з огляду задоволення його потреби;
- 3) рівень конкурентоспроможності визначається для певного виду товару з урахуванням конкретних умов його реалізації та споживання, тобто для певного ринку збуту чи його сектора.

Від вибору бази порівняння залежить правильність результату оцінки конкурентоспроможності продукції та прийняття виваженого рішення.

За базу порівняння можна обрати:

- потреби споживачів;
- величину корисного ефекту;
- властивості конкуруючого товару;
- параметри гіпотетичного взірця;
- характеристики групи аналогів.

Якщо за базу порівняння беруться потреби споживачів, проводиться дослідження номенклатури та встановлюються величини параметрів потреб покупців оцінюваного та конкуруючого товару, якими споживач керується при виборі продукції на ринку, а також визначається значимість цих параметрів у загальному наборі.

Коли базою порівняння є величина корисного ефекту або ж сума коштів, які покупець готовий сплатити за придбання та споживання продукції, оцінка її конкурентоспроможності на ринку здійснюється за критерієм граничної корисності.

Якщо оцінювана продукція має багато ринкових аналогів, то конкуруючий товар моделює потреби та виступає матеріалізованою вимогою, якій повинен відповідати оцінюваний товар.

Деколи за базу порівняння приймають гіпотетичний взірець, котрий об'єднує в собі набір середніх значень параметрів групи виробів. Таку базу порівняння доцільно застосовувати тоді, коли інформації про певні ринкові товари-аналоги недостатньо. Фактично йдеться про аналіз потреби, яка повинна розглядатися як орієнтовна та підлягати подальшому уточненню.

Значно частіше базою порівняння виступає група аналогів, відібраних для узгодження класифікаційних параметрів зразка й оцінюваної продукції. З цієї групи передусім відбираються найбільш представницькі вироби, потім – прогресивні вироби, які мають найкращі перспективи на ринку збуту і користуються найбільшим попитом у споживачів.

Оцінка конкурентоспроможності товару здійснюється шляхом зіставлення параметрів аналізованої продукції з параметрами бази порівняння. Порівняння відбувається за групами технічних та економічних параметрів.

Процес оцінювання конкурентоспроможності продукції зазвичай охоплює ряд етапів. Їх зміст та способи виконання залежать від таких чинників як мета оцінки, різновид продукції, стадія його життєвого циклу тощо.

Загальна послідовність діагностики конкурентоспроможності продукції складається на практиці з наступних етапів:

1. Маркетингові дослідження ринку.
2. Формування вимог до продукції.
3. Визначення мети оцінювання.
4. Визначення параметрів продукції, що підлягають оцінюванню.
5. Аналіз нормативних параметрів продукції.
6. Визначення групи аналогів.
7. Обрання базових зразків.
8. Оцінка конкурентоспроможності за окремими групами параметрів; обчислення одиничних та групових показників:
 - а) дослідження якості продукції, її споживчих властивостей;
 - б) аналіз витрат покупця на задоволення потреби продукцією;
 - в) оцінка організаційно-комерційних показників.
9. Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності продукції.
10. Підготовка висновків про рівень конкурентоспроможності товару та обґрунтування цінової політики.

Особливу увагу слід звертати на етапи 8-10, які є дуже відповідальними. Існує декілька методичних підходів для обчислення підсумкового (інтегрального) показника, що характеризує рівень конкурентоспроможності продукції. Їх об'єднує основний принцип оцінки, а саме:

конкурентоспроможною є така продукція, в якій відношення корисного ефекту до витрат споживача є найбільшим порівняно з іншими.

При визначенні рівня конкурентоспроможності продукції використовуються диференціальний, комплексний та змішаний методи оцінки.

Диференціальний метод оцінки базується на використанні одиничних параметрів даного продукту та взірця, що зіставляється з ним, (або потреби). Визначають, чи досягнутий рівень у цілому, за якими параметрах він відстає, які з них максимально відрізняються від базових. При застосуванні даної методики для оцінки конкурентоспроможності продукції обчислюються одиничні, групові та інтегральні показники конкурентоспроможності продукції.

При оцінці конкурентоспроможності за нормативними параметрами одиничний показник може мати лише два значення: 1 і 0. Якщо аналізований товар відповідає обов'язковим нормам та стандартам, цей показник дорівнює 1; у протилежному випадку показник прирівнюється до нуля. Коли технічні параметри товару не підлягають фізичному вимірюванню (зовнішній вигляд, комфортність, відповідність моді тощо), то для додання цим параметрам кількісних характеристик доцільно використовувати експертні методи оцінки в балах. Разом з тим диференціальний метод дає можливість лише констатувати факт конкурентоспроможності товару або наявності в нього недоліків у порівнянні з товарами-аналогами й фактично не дозволяє вирішувати більш складні завдання.

Комплексний метод оцінки конкурентоспроможності продукту ґрунтується на використанні комплексних (групових, узагальнених й інтегральних) показників або зіставленні питомих корисних ефектів аналізованого продукту та взірця.

Груповий показник за технічними параметрами характеризує ступінь відповідності даного товару існуючій потребі за усім набором технічних характеристик. Розрахунок групового показника за економічними параметрами

здійснюється методом визначення сукупних витрат споживача, пов'язаних із придбанням та споживанням товару.

Інтегральний показник конкурентоспроможності – узагальнюючий показник рівня конкурентоспроможності товару, який обчислюється як відношення корисного ефекту в споживача (груповий показник якості, корисності продукції) до затрат споживача на використання продукції (груповий показник ціни споживання).

Для оцінки конкурентоспроможності перспективних виробів, які ще не набули розповсюдження на даному ринку, може бути доцільним використання наступного методу.

Доцільно аналізувати продукцію як систему обслуговування потреби та розглядати показники якості такої системи. Корисний ефект від експлуатації або споживання продукції є відображенням показників якості цієї продукції. При цьому необхідно розглядати всю різноманітність показників якості, серед яких – показники призначення, надійності, технологічності, ергономічності, безпеки, а також естетичні, економічні показники та ін. Затрати на всіх етапах життєвого циклу продукції після її придбання також визначаються показниками якості всієї системи обслуговування певної суспільної потреби.

Таким чином, попередня оцінка рівня конкурентоспроможності продукції може бути проведена на базі порівняння ціни продукції за певний період часу на ринку та показників якості, які визначають корисний ефект та витрати на всіх етапах її життєвого циклу після купівлі.

Послідовність процесу оцінювання конкурентоспроможності продукції є наступною:

1. Обираються n найбільш значущих для оцінки рівня конкурентоспроможності продукції показники її якості q_{ik} ; $i = 1, 2, \dots, n$; $k = 1, 2, \dots, n$, де i – індекс показника якості; k – індекс виду продукції; n – кількість порівнювальних видів продукції. Вибір може проводитися як одноосібно, так і з

залученням інших експертів. Збирається інформація про обрані показники якості для видів продукції, конкурентоспроможність яких порівнюється.

2. Здійснюється переведення показників якості q_{ik} у безрозмірні величини будь-яким із доступних способів. При переведенні вищому значенню показника якості має відповідати більше значення безрозмірного показника.

3. Для кожного з обраних показників якості визначається його вагомість із точки зору оцінки рівня конкурентоспроможності продукції. Вагомість показників оцінюється із залученням інших експертів. Для кожного показника якості визначається ваговий коефіцієнт P_i , пропорційний важливості даного показника для оцінки рівня конкурентоспроможності продукції. Для кожного з вибраних видів продукції обчислюється сума добутків безрозмірних значень показників якості на відповідні вагові коефіцієнти.

Результат $E_k = \sum P_i \times q_{ik}$ є зваженим показником корисного ефекту продукції вибраного виду.

4. Розраховується частка від ділення корисного ефекту одиниці кожного k -го виду продукції на відповідну ціну споживання:

$$K_k = \frac{E_k}{C_k} \quad (1.1)$$

За результатами опрацювання даних робиться висновок про конкурентоспроможність продукції конкретного виду на певному ринку.

Разом з тим, необхідно удосконалювати сам алгоритм проведення оцінки конкурентоспроможності. Доцільно внести такий критерій як споживацька поведінка, що дозволить отримувати більш точний результат. Даний алгоритм представлений на рис. 1.3. З рисунка видно, що наведений алгоритм передбачає цілий ряд процедур. Одним з найголовніших етапів, від якого залежить точність оцінки, є формування переліку параметрів.

При проведенні оцінки конкурентоспроможності товару, перш за все, потрібно враховувати думку споживачів. Дослідження ринку свідчить, що споживачі по-різному реагують на один і той же товар з одними і тими ж

властивостями. Отже, можна стверджувати, що розглянуті в економічній літературі методики не є ідеальними та потребують подальшої модифікації з урахуванням поєднання таких критеріїв як: якість, важливість властивостей товару для споживачів, врахування глобалізаційних та інтеграційних процесів у світовій економіці, імідж підприємства, особливості регіональних ринків продукції, вплив сервісної економіки на інтегральний показник конкурентоспроможності.

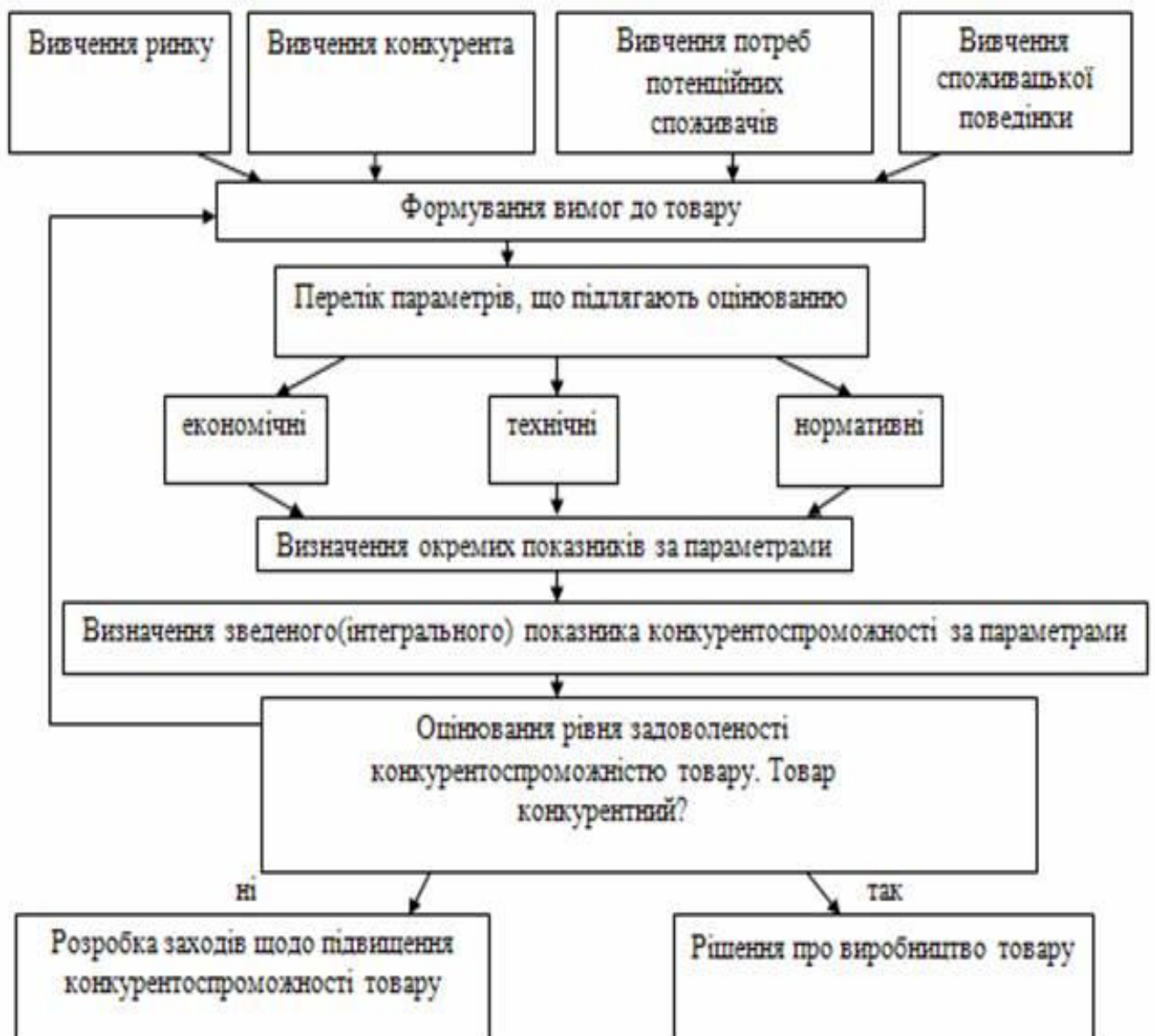


Рис. 1.3. Алгоритм проведення оцінки конкурентоспроможності продукції [63]

У другому розділі дипломної роботи нами буде проведено дослідження конкурентоспроможності продукту на прикладі молокопродукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод», визначення його конкурентних переваг та вироблення стратегії управління конкурентоспроможністю продукту в умовах ринкового середовища.

Висновки до розділу 1

Конкурентоспроможність доцільно розглядати як властивість продукції, що виражає її здатність бути реалізованою споживачам на конкретному ринку у визначений період.

Конкурентоспроможність товару відображає його здатність більш повно відповідати запитам покупців порівняно з аналогічними товарами, представленими на ринку. Вона визначається конкурентними перевагами: з одного боку, якістю товару, його технічним рівнем, споживчими властивостями, з іншого боку – цінами, установлюваними продавцями товарів. Крім того, на конкурентоспроможність впливають переваги в гарантійному й післягарантійному сервісі, рекламі, іміджі виробника, а також ситуація на ринку, коливання попиту. Високий рівень конкурентоспроможності товару свідчить про доцільність його виробництва й можливості вигідного продажу.

Для визначення власних позицій на ринку підприємству необхідно дослідити та виокремити певні фактори, які впливають на можливості отримання додаткових переваг у конкурентній боротьбі. Аналіз факторів допомагає виявити сильні й слабкі сторони у роботі конкурентів, розробити заходи, за рахунок яких підприємство могло б підвищити конкурентоспроможність і забезпечити стійкий розвиток.

Загалом виділяють такі групи факторів впливу на конкурентоспроможність продукції підприємства: економічні фактори; класифікаційні фактори (параметри призначення продукції); техніко-технологічні фактори; нормативно-правові (юридичні) фактори; ергономічні фактори; естетичні фактори; організаційні фактори; нецінові фактори.

В економічній літературі зустрічається також поділ факторів зміни конкурентоспроможності продукції на зовнішні та внутрішні. Зовнішні чинники – чинники, які виникають в результаті взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем і на які підприємство не може вплинути. Внутрішні фактори конкурентоспроможності продукції – це фактори, що формуються в результаті дій підприємства.

Оцінка конкурентоспроможності продукції є важливим етапом діяльності підприємства під час створення та виробництва продукції, яка повинна відповідати вимогам споживачів. Конкурентоспроможність продукції вирізняється системою показників та параметрів, що відображають її узагальнені кількісні та якісні характеристики.

При визначенні конкурентоспроможності продукції треба виходити з таких основних методологічних засад:

- 1) конкурентоспроможність продукції оцінюється шляхом порівняння двох або більше аналогів, що зумовлює відносність показника;
- 2) оцінці підлягають лише такі характеристики продукту, що зацікавлюють споживача з точки зору задоволення його потреби;
- 3) рівень конкурентоспроможності визначається для окремого виду продукції з урахуванням конкретних умов її реалізації та споживання, тобто для конкретного ринку збуту чи його сектора.

При оцінці конкурентоспроможності продукції застосовуються диференціальний, комплексний і змішаний методи.

Диференціальний метод оцінки заснований на використанні одиничних параметрів узятого продукту й зразка, що зіставляється з ним, (або потреби).

Комплексний метод оцінки конкурентоспроможності продукту заснований на застосуванні комплексних (групових, узагальнених і інтегральних) показників або зіставленні питомих корисних ефектів аналізованого продукту й зразка. Змішаний метод полягає у поєднанні особливостей попередніх.

Окрім цього, потрібно враховувати думку споживачів. Дослідження ринку свідчить, що споживачі по-різному реагують на один і той же товар з одними і тими ж властивостями. Разом з тим, необхідно удосконалювати сам алгоритм проведення оцінки конкурентоспроможності.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПрАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

2.1. Загальна характеристика господарської діяльності досліджуваного підприємства

Молочна промисловість – одна з найбільших та найважливіших галузей промисловості України. Від рівня її розвитку, стабільності функціонування залежить стан економіки і продовольча безпека держави, розвиток внутрішнього і зовнішнього ринків, рівень життя населення. Виходячи з особливої ролі і значення молочної промисловості в структурі економіки, набуває пріоритетної ваги розробка і обґрунтування теоретичних, методологічних і методичних засад визначення та розкриття суті і змісту розвитку цієї галузі індустрії як провідної сфери агропромислового комплексу.

Приватне акціонерне товариство «Тернопільський молокозавод» засновано у 1957 році. Юридична адреса підприємства: 46010, м. Тернопіль, вул. Лозовецька, 28.

На час заснування підприємства його потужності були невеликими, обсяги переробки становили до 10 тонн молока за рік. В середині 60-их років у Тернополі значно зросла кількість населення, з'явилися перші великі підприємства. Саме тому виникла потреба у побудові нового молокозаводу та у збільшенні виробничих потужностей.

28 червня 1969 року здано в експлуатацію новий завод – «Тернопільський міськмолкозавод». Продукцію стали фасувати у скляну тару, а у продажу з'явилось топлене молоко, кефір, ряжанка, айран.

Пік виробництва на підприємстві припав на 1987 рік. У той час переробили понад 108 тонн молока та вершків. Проте у 1990-1999 роках через важку економічну ситуацію завод став занепадати. У 1999 році переробка молока знизилась у півтора рази відносно рівня 1957 року, коли підприємство функціонувало на старих потужностях.

У 2000 році ВАТ «Тернопільський міськмолокозавод» було реорганізовано у ЗАТ «Тернопільський молокозавод». Саме в той період на підприємстві старе керівництво змінилось на нову команду управлінців. З того часу щорічно обсяги виробництва зростали на 25-30%. Завод значно розширив асортимент продукції, відвоював ринки збуту та налагодив власні канали доставки сировини та дистрибуції. Завдяки поетапній реконструкції на даний час виробничі потужності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» дають змогу переробляти близько 300 тонн молока в день.


Приватне акціонерне товариство «Тернопільський молокозавод» засновано згідно з рішенням Регіонального відділення Фонду державного майна України в Тернопільській області від 20 березня 2000 року шляхом перетворення орендного підприємства «Тернопільський молокозавод», яке було створене в 1973 році.

У січні-жовтні 2002 року була створена торгова марка «Молокія». Товариство почало розробляти інноваційні шляхи розвитку. На той час було випущено перше в Україні молоко з йодованим білком та запроваджено найновіше поглиблене очищення молока.

У 2005 році на молокозаводі розпочалась масштабна реконструкція, третій етап якої завершується до кінця 2017 року. Щоденна доставка продукції досліджуваного підприємства здійснюється також в регіони, розпочали роботу перші філії у Львові, Івано-Франківську, Рівному та Стрию. В даний час на молокозаводі є 13 власних торговельних представництв у західних областях та у місті Києві, а також планується відкриття представництв в інших регіонах.

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» у своїй діяльності не користується послугами посередників та дистриб'юторів, а власними силами забезпечує контроль за усіма етапами – від фермерського господарства до постачання готової продукції.

У 2014 році на потужностях ПрАТ «Тернопільський молокозавод» вперше в Україні упроваджено німецьку технологію «FRESH MILK TECHNOLOGY», що перекладається як «Свіже молоко». Це інноваційна технологія очищення молока з наступною низькотемпературною пастеризацією.

Основним напрямком переробки молока ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є виробництво широкого асортименту класичної молочної продукції (молоко, кефіри, сметана, йогурти, масло та сири) коротких термінів зберігання з максимальним збереженням природних властивостей молока. Продукція підприємства об'єднана під брендом .

Предметом діяльності Товариства є виробництво молочної та цільномолочної продукції шляхом упровадження нових технологій, здійснення новітніх розробок, формування сервісної інфраструктури, проведення посередницької та торговельної діяльності, виконання робіт і надання платних послуг юридичним й фізичним особам.

Метою діяльності є:

- виготовлення молочної та цільномолочної продукції;
- виробництво, заготівля, переробка, зберігання, транспортування та збут сільськогосподарської продукції;
- проведення наукових, технічних та проектних робіт;
- зовнішньоекономічна діяльність;
- створення торгових мереж для продажу товарів власного виробництва та інших виробників;
- здійснення зовнішньоекономічної діяльності по імпорту й експорту виготовленої продукції і товарів;
- інвестиційна діяльність;



- виробництво та реалізації продуктів харчування;
- інші види діяльності, що не суперечать чинному законодавству України.

Перед ПрАТ «Тернопільський молокозавод» поставлені наступні завдання:

1. Утримання доступних цін на увесь асортимент продукції для широкого кола споживачів.
2. Збільшення номенклатури вироблюваної продукції.
3. Розширення ринку збуту продукції і зростання обсягу продажів.

Виконання цих завдань можливе лише на базі здійснення комплексного маркетингового дослідження ринків збуту, їх сегментації (поділу на однорідні групи покупців, для кожної з яких можуть бути потрібні окремі види продукції та спеціальні комплекси маркетингу) та відповідного позиціонування продукції.

Основною стратегією діяльності фірми та визначальною конкурентною перевагою є виробництво тільки натуральних молочних продуктів без застосування немолочних домішок, консервантів та стабілізаторів.

Оскільки продукція має короткі терміни зберігання, це є основним аргументом щодо вибору ринків збуту. Саме тому підприємство реалізовує продукцію лише у регіонах, які розташовані територіально близько від основних виробничих потужностей: у Вінницькій, Волинській, Закарпатській, Івано-Франківській, Львівській, Рівненській, Тернопільській, Хмельницькій, Чернівецькій, Житомирській, Київській та Одеській областях. Там створено власні філії , де є спеціальне холодильне обладнання, склади, відповідний транспорт та персонал. Це дозволяє забезпечити так процес збуту, щоб доставка продукції у кожен регіон здійснювалася щоденно. Тобто кожного дня споживачі можуть отримати свіжий продукт .

В даний час на підприємстві працює 1342 чол. Оплата праці відповідає вимогам чинного законодавства України, використовується погодинна форма оплати праці.

Вже декілька років поспіль ПрАТ «Тернопільський молокозавод» виготовляє високоякісну продукцію, котра переважає вимоги стандарту.

Упродовж останніх років продукція підприємства неодноразово була серед кращих за результатами галузевих, регіональних та національних дегустацій. Зокрема, ТМ «Молокія» є фіналістом конкурсу «100 кращих товарів України».

А одна з останніх новинок даної торгової марки – йогурт «Натуральний» – визнано кращим у номінації «Продовольчі товари» всеукраїнського конкурсу якості продукції «100 кращих товарів України». Цей продукт особливий тим, що він є дієтичним кисломолочним продуктом та не містить фруктово-ягідних наповнювачів і цукру у зручній 400-грамовій пляшці. Йогурт «Натуральний», виготовлений згідно з ДСТУ 4343:2004, складається виключно з молока коров'ячого незбираного, молока коров'ячого знежиреного і закваски для йогурту (*Lactobacillus delbrueckii bulgaricus*, *Streptococcus thermophilus*). Оскільки йогурт нетермізований (після додавання закваски продукт не підлягає додатковій термічній обробці), він є живим продуктом, тобто у ньому збережені вітаміни, макро- та мікроелементи, які властиві натуральному молоку. Йогурт «Натуральний» 2,5% жирності створений завдяки сучасним технологіям і високому контролю якості ISO 9001:2009. У ньому відсутні наповнювач, цукор та фруктова частина, тому це чудовий продукт дієтичного харчування.

Торгова марка «Молокія» здобула перемогу у «Народному бренді». Народне визнання лідера серед виробників молочної продукції вона отримала у Тернополі. На урочистій церемонії диплом та нагороду вручили організатори акції «Народний бренд - 2011». Станом на 2015 р. ТМ «Молокія» також займає лідируючі позиції (у трійці найкращих упродовж 4 років).

Важливим показником виготовлення продукції у натуральних одиницях виміру є випуск продукції за номенклатурою та асортиментом. З огляду на це важливим моментом є обґрунтування вибору номенклатури продукції та її асортименту, а вже потім планування обсягу виробництва продукції.

Номенклатура – це назва виду продукції, яка випускається. Номенклатура може бути централізована (виступає в вигляді державного замовлення),

децентралізована (формується підприємством самостійно). Асортимент – це різновидність виробів в межах даної номенклатури.

В даний час асортимент продукції досліджуваного підприємства охоплює 32 найменування. Вся продукція класифікується на такі основні види:

- функціональні кисломолочні продукти (біфілайф, кефір та йогурти, збагачені лактулозою, кефір з йодованим білком);
- лінія «Гармонія» (молоко пастеризоване 3,4% жирності під торговою маркою «Казкове», молоко пастеризоване 2,5% жирності, збагачене вітамінами та лактулозою);
- молочні продукти, збагачені йодованим білком (молоко, кефір, кисломолочні сири – 5% жирності, 9% жирності, 18% жирності);
- класичні молочні продукти (молоко 2,5% жирності, кефіри 1% жирності, 3,2% жирності, сметана 15%, 20% і 30% жирності, айран, ряжанка 2,5% жирності, йогурт 2,5% жирності - полуничний, лісова ягода, ананасовий та абрикосовий, кисломолочні сири - напівжирний і жирний);
- масло фасоване 72,5% та 82,5 % жирності (фольга та пергамент), вагове.

Виробничий процес – це сукупність взаємопов'язаних трудових та технологічних процесів, спрямованих на перетворення предметів праці на готові вироби. Підрозділ виробництва на ПрАТ «Тернопільський молокозавод» охоплює наступні структурні підрозділи:

- 1) дільниця приймання сировини;
- 2) апаратна дільниця;
- 3) ферментаційна дільниця;
- 4) дільниця фасування рідких продуктів;
- 5) дільниця виготовлення та фасування масла і сиру;
- 6) дільниця виготовлення казеїну;
- 7) дільниця тари;
- 8) склад товарно-матеріальних цінностей виробництва;

- 9) хімічна кімната;
- 10) склад наповнювачів.

Тип виробництва на підприємстві – масовий: обмежена номенклатура продукції і масштабність її вироблення. Використовується спеціальне устаткування, інструмент і технологічне оснащення, широко застосовуються автоматичні лінії. Технологічний процес розробляється докладно на кожну операцію з зазначенням режимів роботи устаткування, норм затрат часу, матеріалів. Робітники виконують обмежене коло операцій і мають вузьку спеціалізацію. Устаткування розташовується за ходом технологічного процесу, застосовується паралельний метод сполучення операцій, що веде до значного скорочення тривалості виробничого циклу, зменшення незавершеного виробництва, підвищення продуктивності праці та зниження витрат на виготовлення продукції.

На підприємстві відбувається реконструкція та ремонт діючих виробничих потужностей, оновлюється обладнання, запускаються нові технологічні лінії. Проводиться робота щодо розробки та запровадження у виробництво нових видів продукції, які відповідають сучасним вимогам ринку та потребам споживачів. Основні види обладнання, що застосовуються на підприємстві, подано у таблиці 2.1.

На ПрАТ «Тернопільський молокозавод» використовується найдорожче в Україні обладнання для очищення молока – бактофуги з Німеччини. Вартість однієї бактофуги – 200 тис. євро. Що таке безпека по-німецьки і по-українськи? У німецькому сирому молоці в 1 см³ допустимо 100 тис. бактерій. Для українського державними стандартами максимально допустимо 3 мільйони бактерій... ПрАТ «Тернопільський молокозавод» виробляє молоко європейського стандарту, адже бактофуга очищає 99 % шкідливих бактерій.

Таблиця 2.1

Перелік устаткування ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

| | |
|--|---|
| GEA WESTFALIA SEPARATOR GROUP GmbH (Німеччина) | Обладнання по переробці молока (приймальні лінії, сепаратори) |
| Tetra Pak, Alfa Laval Separation AB (Швеція) | Обладнання по переробці молока (сепаратори, пастеризатори) та станції централізованої автоматичної мийки обладнання |
| GEA WESTFALIA SEPARATOR AUSTRIA GmbH (Австрія) | Системи управління обладнанням по переробці молока та станції централізованої автоматичної мийки обладнання |
| Galdi S.r.l. (Італія) | Обладнання для розливу рідких молочних продуктів |
| Elecster OYJ (Фінляндія) | Обладнання для фасування та пакування рідких молочних продуктів |
| «Index-6» LTD (Болгарія) | Обладнання для розливу та пакування рідких молочних продуктів |
| Tewes-Klima Sp.J.– (Польща) | Системи вентиляції і кондиціонування повітря |

В даний час ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є лідером з виробництва цільно- та кисломолочної продукції в Тернопільській області. Проте її знають та люблять і в сусідніх областях. Адже керівництво підприємства та весь його персонал систематично дбають про те, щоб пропонувати споживачам максимально корисний продукт за доступною ціною.

Основна частина постачальників сировини ПрАТ «Тернопільський молокозавод» – це фермерські господарства. Заготівлю молока підприємство здійснює у чотирьох великих фермерських господарствах, котрі розташовані у радіусі 140 кілометрів від Тернополя. Від населення «Молокія» бере близько 14% молока, яке використовують для виробництва масла. Це молоко ще експортують в Німеччину, Польщу, Голландію, США.

Високу якість продукції ТМ «Молокія» забезпечують передусім завдяки високій якості сировини, яку отримують із фермерських господарств. Одне з

таких – ТзОВ «Бучачагрохлібпром» у с. Соколів Бучацького району. Тут одержують високі надії молока завдяки сучасному обладнанню, відповідному догляду за тваринами, німецьким технологіям. Кожна корова дає в середньому близько 25 літрів молока в день. В даний час на фермі знаходиться близько 1000 дійних корів на безприв'язному утриманні.

Усі корови, і навіть новонароджені телята, у господарстві мають відповідні номери у вухах та вмонтований у нашийник індивідуальний чіп, за допомогою якого ведеться комп'ютерний облік кожної тварини: кількість надойв, стан здоров'я, вік тощо. У спеціальному механізованому залі одночасно доять 28 корів, які обслуговує лише три оператори. Щоб до системи потрапило відбірне молоко, здійснюють обов'язкову обробку вимені та інші необхідні гігієнічні процедури. По завершенню доїння вим'я корів обробляють йодним розчином, щоб запобігти виникненню запальних процесів.

Свіжовидосне молоко безпосередньо від вимені корови одразу потрапляє у спеціальну місткість, де охолоджується до температури не вище +4°C. Безконтактне доїння, німецьке обладнання та відповідні температурні умови забезпечують якість сировини якнайдовше. Щодня молоковози ПрАТ «Тернопільський молокозавод» доставляють охолоджене молоко на завод у цех з приймання сировини.

Однією із умов процвітання підприємства є розширення ринку збуту продукції за рахунок зниження ціни. Оскільки цей процес не супроводжується зниженням ціни на спожиті ресурси, то підприємству необхідно здійснювати контроль за внутрішніми факторами: зниження матеріаломісткості та трудомісткості продукції, підвищення віддачі основних виробничих фондів тощо. В свою чергу ефективне використання цих факторів сприятиме зниженню собівартості продукції.

Рівень розвитку корпоративного та роздрібного ринку області знаходиться на низькому рівні. В основу стратегії політики ціноутворення підприємства покладено аналіз цін на ринку. Головне завдання керівництва ПрАТ

«Тернопільський молокозавод» – підтримання конкурентоспроможного рівня цін на готову продукцію. Це і є одним з найголовніших завдань, що ставить Правління перед працівниками підприємства. Формування цінової стратегії залежить від ретельного аналізу всіх виробничих витрат, мінімізації невиробничих витрат.

З року в рік досліджуване підприємство нарощує свої виробничі потужності, збільшуючи обсяг виробництва продукції, розширюючи її асортимент, залучаючи нових споживачів та підвищуючи рівень прибутковості. Основні показники господарської діяльності товариства за 2015-2016 роки представимо в таблиці 2.2.

Аналіз даних таблиці свідчить про певне покращення основних техніко-економічних показників діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2015-2016 роки. Зокрема, чистий дохід від реалізації продукції збільшився у 2016 році порівняно з 2015 роком на 304637 тис. грн. Разом з тим спостерігається зростання собівартості реалізованої продукції на 262842 тис. грн. Це викликане зростанням цін на сировину, матеріали та тару. Однак зростання собівартості не завадило компанії збільшити величину валового прибутку у 2016 році на 41795 тис. грн. відносно рівня 2015 року.

За аналізований період величина інших операційних доходів знизилась на 3749 тис. грн., а рівень адміністративних витрат зріс на 9753 тис. грн. Істотне зростання спостерігалось також по витратах на збут – на 33578 тис. грн. у 2016 році відносно рівня 2015 року. Це викликало зниження фінансового результату від операційної діяльності – на 12104 тис. грн. Разом з тим зростання рівня фінансових витрат та інших витрат відповідно на 5770 тис. грн. та 234 тис. грн. стало причиною того, що у 2016 році фінансовий результат до оподаткування на ПрАТ «Тернопільський молокозавод» зменшився відносно рівня 2015 року на 18108 тис. грн. Разом з тим величина чистого прибутку за аналізований період теж знизилась – на 15035 тис. грн. з вищезазначених причин.

Таблиця 2.2

Основні техніко-економічні показники діяльності**ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2015-2016 роки**

Підвищення собівартості реалізованої продукції та зростання адміністративних, збутових та інших операційних витрат підприємства за аналізований період призвело до зниження рентабельності продукції на 1,83 %.

На досліджуваному підприємстві за період 2015-2016 років чисельність всього персоналу зменшилась на 203 особи і, зокрема, кількість робітників знизилась на 136 осіб. Однак, незважаючи на зменшення чисельності персоналу, середньорічний виробіток одного робітника за аналізований період зріс на 371,1 тис. грн. Це позитивно характеризує роботу підприємства та свідчить про наявність резервів для підвищення продуктивності праці працівників товариства.

Таким чином, аналіз свідчить, що ПрАТ «Тернопільський молокозавод» протягом 2015-2016 років працювало з достатньою ефективністю. Підприємство є прибутковим, характеризується стійкою позицією на ринку. Разом з тим компанія продовжує вишукувати можливості покращення своїх фінансово-економічних показників для задоволення попиту споживачів на свою продукцію.

Спектр реалізації продукції не обмежується лише Тернопільською областю, а поширений у всіх регіонах України.

2.2. Оцінка конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» на вітчизняному ринку молокопродуктів

Молочна промисловість займає істотну частку сфери матеріального виробництва агропромислового комплексу та відіграє одну з провідних ролей розвитку національного господарства країни. Перспективи розвитку та процвітання галузі є дуже актуальними, оскільки молоко та молочні продукти є надзвичайно корисними та незамінними продуктами харчування людини. Низька ефективність галузі, непаритетність відносин між виробниками та переробними підприємствами молочної продукції і постачальниками ресурсів викликали

фінансові труднощі у більшості аграрних підприємств, значно ускладнили можливість впровадження ресурсозберігаючих технологій та інвестиційно-інноваційних проектів. Проблеми, що існують, практично набули системного характеру, вирішення яких вимагає комплексного підходу щодо підвищення ефективності галузі на основі оптимізації параметрів організаційно-економічних засад при виробництві конкурентоспроможної продукції молочного скотарства, спрямованому на раціональне використання наявних ресурсів.

Розвиток молочної галузі в сучасних ринкових умовах – це кількісна та якісна структура ресурсного забезпечення, а невідкладними проблемами є впровадження прогресивних технологій утримання та годівлі тварин, використання високопродуктивних порід та зменшення витрат енергоресурсів, збільшення робочих місць. Тільки реалізація цих завдань позитивно впливатиме на виробництво та реалізацію конкурентоздатної молочної продукції. Важливими напрямками для стабільного розвитку молочної галузі в аграрних формуваннях є:

- раціональне використання ресурсного потенціалу;
- розміщення, спеціалізація та концентрація виробництва з урахуванням природних умов;
- удосконалення механізмів цінової політики, фінансово-кредитної та банківської систем;
- організація виробничої діяльності на основі інвестиційно-інноваційного розвитку;
- контрактна система заготівлі молочної сировини між товаровиробниками і переробними підприємствами.

Виробництво молочної сировини забезпечує дрібнотоварний сектор, а саме: господарства населення, які виробляють її у вісім разів більше, ніж сільськогосподарські підприємства. Як відомо, конкурентоспроможність дрібнотоварного виробництва в масштабах ринку невисока. Тому проблема конкурентоспроможності молока (і як сировини, і як кінцевої продукції) постає

особливо гостро. Її вирішення набуває надзвичайної ваги, оскільки від цього залежать такі процеси як інтегрування до світових ринків.

Як зазначалося у першому розділі даної роботи, конкурентоспроможність продукції характеризується наявністю у неї конкурентних переваг. ПрАТ «Тернопільський молокозавод» виробляє конкурентоспроможну продукцію, яка відповідає усім вимогам якості.

Якість та безпечність сировини для підприємства – на першому місці. Саме тому на фермерських господарствах, з якими співпрацює ПрАТ «Тернопільський молокозавод», обов'язково має бути встановлена система охолодження. В такій системі молоко від корови потрапляє одразу в охолоджувальний резервуар, а швидке охолодження до температури $+4^{\circ}\text{C}$, $+6^{\circ}\text{C}$ дає змогу загальмувати розвиток мікроорганізмів та зберегти якість молока. Щодня молоковози постачають якісне молоко на підприємство для його подальшої переробки і виготовлення продукції ТМ «Молокія».

Корисним є те молоко, у якому збережено усі цінні властивості, вітаміни, макро- та мікроелементи. Тому молоко ТМ «Молокія» виключно пастеризоване. Сучасне обладнання та новітні системи обслуговування дозволяють максимально обмежити контакт молока із зовнішнім середовищем. Контроль сировини та готового продукту на кожному виробничому етапі – це гарантія відповідності високим вимогам. Оскільки виробництво відбувається цілодобово, фірма налаштувала щоденну доставку свіжої продукції у кожную точку реалізації. Молочні продукти ТМ «Молокія» – це відповідальна праця фахівців, якісна сировина і високотехнологічне обладнання. Продукція ТМ «Молокія» створюється з турботою про здоров'я споживачів, з гарантією якості та безпеки.

Дотримання санітарних норм на виробництві — це гарантія якості та безпечності продукції. Установка повного гігієнічного контролю персоналу ROSER SANI-ECO забезпечує стерильність у виробничих цехах. Санітарний пост здійснює автоматичне миття, ополіскування, сушку, дезінфекцію рук та

взуття. Турнікет пропускає за індивідуальними жетонами працівників, які пройшли всі попередні операції.

Молоко з молоковозів закачують у великі ємності, звідки воно потрапляє на перевірку у лабораторію. На підприємстві використовується сучасне обладнання, завдяки чому мінімізується контакт сировини з навколишнім середовищем.

Обов'язкова перевірка молочної сировини проводиться у лабораторії за фізико-хімічними показниками. На ультразвуковому аналізаторі Ekomilk Total перевіряють склад молока: вміст жиру, білку, кислотність, температуру, масову частку білку методом К'ельдаля.

В апаратному цеху відбувається пастеризація та сепарування. На обладнанні компанії «GEA Westfalia Separator GmbH» (Німеччина) молоко очищується новітнім способом, а низькотемпературна пастеризація «FRESH MILK» максимально зберігає його поживні властивості.

У бактофузі молоко очищується до 92% вегетативних та до 96% спорових бактерій. На ферментаційній дільниці з пастеризованого молока виготовляють кисломолочні продукти, використовуючи два способи – резервуарний і термостатний.

Усе обладнання автоматизоване, виробництво обслуговує лише декілька працівників. Стороннє втручання у виробничий процес неможливе.

Технологічний процес підприємства також включає виготовлення пляшки, а безпосередньо перед подачею на розлив обрізається її верхня кришка, щоб мінімізувати контакт готового продукту з повітрям. Безконтактний розлив відбувається на обладнанні Index 6 (Болгарія).

Завдяки тому, що процеси сквашування, дозрівання та охолодження відбуваються безпосередньо у споживчій тарі, кефір має густу консистенцію.

Розлив молочних продуктів у картонну упаковку здійснюється на обладнанні Galdi RG 50 (Італія). Це повністю автоматизована закрита асептична

лінія розливу молочних продуктів. Упаковка та повітря, що є всередині, – стерильне.

На складі готової продукції підтримується температура близько +5°C.

Щоденна доставка продукції здійснюється через власні регіональні центри дистрибуції.

Продукцію ТМ «Молокія» можна придбати у Вінницькій, Волинській, Закарпатській, Івано-Франківській, Львівській, Рівненській, Тернопільській, Хмельницькій, Чернівецькій, Житомирській та Київській областях.

Аналіз обсягів виробництва молокопродуктів по Україні свідчить, що досліджуване підприємство займає лідируючі позиції серед конкурентів. Так, за рівнем виробництва цільномолочних продуктів у 2015-2016 роках ПрАТ «Тернопільський молокозавод» займає 6-ту позицію серед 30 аналогічних підприємств України (див. табл. 2.3). З даних таблиці бачимо, що обсяг виробництва цільномолочних продуктів за 2016 рік становив 51437 т, що на 1956 т більше, ніж у 2015 році. Приріст обсягів виробництва був цілком виправданим, оскільки вся продукція знайшла свого покупця. Залишків нереалізованої продукції на кінець 2016 року на підприємстві немає.

Фірма займає 5 % вітчизняного ринку молокопродукції, що є досить високим показником. З 30-ти вітчизняних підприємств лише 4 компанії молочної галузі займають більшу частку ринку, ніж ПрАТ «Тернопільський молокозавод»:

1. ТОВ «Люстдорф» (Вінницька обл.) – 12 %.
2. ПАТ «Яготинський МЗ» (Київська обл.) – 9 %.
3. ПАТ «Кременчужський ГМЗ» (Полтавська обл.) – 6 %.
4. ПАТ «Київський ГМЗ №3» (Київська обл.) – 6 %.

Таблиця 2.3

**Виробництво цільномолочних продуктів по підприємствах
України
у 2015-2016 роках**

| Область | Назва підприємства | Грудень 2015, т | Листопад 2016, т | Грудень 2016, т | Частка, % | Січень-Грудень 2015, т | Січень-Грудень 2016, т | Залишки на грудень 2016, т |
|------------------|-----------------------------------|--------------------|---------------------|--------------------|-------------|---------------------------|---------------------------|-------------------------------|
| Всього | | 78 930 | 79 243 | 76 838 | 100% | 965 615 | 947 362 | 4 446 |
| Вінницька | Люстдорф, ТОВ | 8 447 | 8 367 | 8 901 | 12% | 94 195 | 100 720 | 1 073 |
| Київська | Яготинський МЗ, ПАТ | 6 482 | 6 531 | 6 753 | 9% | 84 082 | 81 394 | 382 |
| Полтавська | Кременчузький ГМЗ, ПАТ | 5 415 | 4 896 | 4 748 | 6% | 68 247 | 62 177 | 76 |
| Київська | Київський ГМЗ №3, ПАТ | 4 082 | 4 782 | 4 642 | 6% | 49 919 | 56 042 | 0 |
| Дніпропетровська | Комбінат Придніпровський, ПрАТ | 4 315 | 4 893 | 4 138 | 5% | 57 615 | 58 734 | 155 |
| Тернопільська | Тернопільський МЗ, ПрАТ | 4 564 | 4 011 | 4 071 | 5% | 49 481 | 51 437 | 0 |
| Херсонська | Данон-Дніпро, ТОВ | 4 562 | 4 116 | 3 716 | 5% | 58 210 | 53 587 | 795 |
| Київська | Мілк Лайн, ТОВ (БМК) | 5 027 | 4 360 | 3 200 | 4% | 71 739 | 48 508 | 315 |
| Дніпропетровська | Молочний Дім, ТОВ | 2 162 | 3 040 | 3 035 | 4% | 29 670 | 34 629 | 0 |
| Харківська | Харківський МК, Філія | 2 598 | 2 873 | 2 695 | 4% | 30 674 | 32 773 | 0 |
| Черкаська | Юрія, ПАТ | 3 369 | 2 758 | 2 595 | 3% | 34 219 | 37 317 | 138 |
| Миколаївська | Лакталіс-Миколаїв, ПрАТ | 2 376 | 2 673 | 2 560 | 3% | 26 031 | 29 068 | 0 |
| Львівська | Галичина, ПрАТ | 1 986 | 2 118 | 2 399 | 3% | 28 705 | 27 056 | 0 |
| Харківська | Купянський МКК, ПАТ | 2 221 | 1 915 | 1 841 | 2% | 29 039 | 25 940 | 114 |
| Рівненська | Радивилівмолоко, ТОВ | 950 | 1 326 | 1 427 | 2% | 11 526 | 12 467 | 77 |
| Полтавська | Лубенський МЗ, ПАТ | 1 451 | 1 515 | 1 419 | 2% | 18 117 | 15 713 | 23 |
| Миколаївська | Баштанський СЗ, ПАТ | 1 113 | 966 | 973 | 1% | 13 417 | 12 446 | 53 |
| Харківська | С-Транс, ТОВ | 705 | 1 028 | 947 | 1% | 7 919 | 9 889 | 0 |
| Дніпропетровська | Криворізький ГМЗ №1, ПрАТ | 813 | 914 | 943 | 1% | 9 974 | 10 018 | 32 |
| Хмельницька | Дживальдіс, ТОВ | 701 | 340 | 912 | 1% | 8 253 | 7 808 | 0 |
| Київська | Яготинське для дітей, ПАТ | 1 023 | 1 009 | 910 | 1% | 9 884 | 10 322 | 200 |
| Житомирська | Житомирський МЗ, ПАТ | 788 | 847 | 841 | 1% | 9 126 | 9 036 | 17 |
| Київська | Обухівський МЗ, ПрАТ | 719 | 759 | 786 | 1% | 8 522 | 9 036 | 53 |
| Сумська | Сумський МЗ, Філія | 921 | 807 | 775 | 1% | 12 586 | 9 941 | 24 |
| Київська | Кагма, ПрАТ | 602 | 546 | 693 | 1% | 7 591 | 7 509 | 0 |
| м. Київ | Фавор, ТОВ | 733 | 694 | 604 | 1% | 6 853 | 7 280 | 0 |
| Запорізька | Молокозавод-Олком, ПП | 523 | 634 | 538 | 1% | 7 906 | 7 671 | 0 |
| Полтавська | Оржицький МК, ТОВ | 564 | 559 | 504 | 1% | 5 293 | 6 261 | 3 |
| Миколаївська | Первомайський МКК, ПАТ | 642 | 519 | 478 | 1% | 7 165 | 6 319 | 90 |
| Запорізька | Моліс, ПАТ, | 682 | 374 | 412 | 1% | 2 775 | 4 833 | 84 |
| Інші | | 8 395 | 9 073 | 8 382 | 11% | 106 882 | 101 432 | 742 |

Ще два підприємства займають таку ж частку ринку, як досліджуване підприємство: ПАТ «Комбінат Придніпровський» (Дніпропетровська обл.) та ТОВ «Данон-Дніпро» (Херсонська обл.) – по 5 % ринку. Це свідчить про стійку конкурентну позицію ТМ «Молокія».

Аналіз рівня виробництва молока товарного за 2015-2016 роки теж засвідчує лідируючі позиції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» серед конкурентів (див. табл. 2.4).

За даним видом продукції підприємство посіло 3-тю позицію та охопило 6 % вітчизняного ринку молока товарного, поступившись лише ТОВ «Люстдорф» (Вінницька обл.) – 20 % та ПАТ «Яготинський МЗ» (Київська обл.) – 10 % ринку. Щодо обсягів, то спостерігаємо збільшення виробництва молока товарного з 24861 т у 2015 році до 27184 т у 2016 році. Приріст становить 2323 т, залишки нереалізованої продукції відсутні.

Конкурентоспроможність кисломолочних продуктів, які виготовляє ПрАТ «Тернопільський молокозавод», за даними 30-ти провідних підприємств молочної галузі України є достатньо високою (див. табл. 2.5). Досліджуване підприємство займає 7-ме місце за обсягом виробництва кисломолочних продуктів у 2015-2016 роках і охоплює 5 % вітчизняного ринку. Це є свідченням визнання покупцями продукції ТМ «Молокія». І хоча рівень випуску кисломолочних продуктів у 2016 році дещо скоротився відносно рівня попереднього року і становив 23120 т проти 23458 т у 2015 році (спостерігається зниження на 338 т), проте уся продукція була реалізована, залишків на кінець 2016 року на підприємстві не було. Таким чином, проведений аналіз виробництва основних видів молокопродукції по підприємствах України свідчить про насиченість ринку та високий попит споживачів.

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» займає стійку конкурентну позицію та високу частку ринку. Продукція підприємства є конкурентоспроможною і користується популярністю серед споживачів усіх регіонів України.

Таблиця 2.4

**Виробництво молока товарного по підприємствах України
у 2015-2016 роках**

| Область | Назва підприємства | Грудень 2015, т | Листопад 2016, т | Грудень 2016, т | Частка, % | Січень-Грудень 2015, т | Січень-Грудень 2016, т | Залишки на грудень 2016, т |
|------------------|--------------------------------|-----------------|------------------|-----------------|-------------|------------------------|------------------------|----------------------------|
| Всього | | 41 089 | 40 712 | 40 701 | 100% | 479 852 | 470 170 | 2 014 |
| Вінницька | Люстдорф, ТОВ | 8 095 | 7 533 | 8 315 | 20% | 91 131 | 92 342 | 999 |
| Київська | Яготинський МЗ, ПАТ | 3 961 | 3 900 | 4 077 | 10% | 48 515 | 47 270 | 155 |
| Тернопільська | Тернопільський МЗ, ПрАТ | 2 491 | 2 245 | 2 326 | 6% | 24 861 | 27 184 | 0 |
| Полтавська | Кременчузький ГМЗ, ПАТ | 2 680 | 2 299 | 2 290 | 6% | 31 070 | 27 215 | 0 |
| Київська | | 1 519 | 2 227 | 2 244 | 6% | 17 497 | 23 492 | 0 |
| Дніпропетровська | Комбінат Придніпровський, ПрАТ | 1 749 | 2 200 | 1 927 | 5% | 21 259 | 24 094 | 48 |
| Дніпропетровська | Молочний Дім, ТОВ | 807 | 1 260 | 1 541 | 4% | 11 166 | 13 914 | 0 |
| Київська | Мілк Лайн, ТОВ (БМК) | 2 973 | 2 470 | 1 538 | 4% | 42 602 | 28 711 | 113 |
| Черкаська | Юрія, ПАТ | 1 634 | 1 282 | 1 249 | 3% | 14 928 | 17 146 | 25 |
| Харківська | Купянський МКК, ПАТ | 1 290 | 1 099 | 1 062 | 3% | 16 794 | 14 655 | 88 |
| Рівненська | Радивилівмолоко, ТОВ | 600 | 900 | 900 | 2% | 7 100 | 7 500 | 7 |
| Полтавська | Лубенський МЗ, ПАТ | 852 | 932 | 879 | 2% | 9 912 | 9 187 | 4 |
| Хмельницька | Дживальдіс, ТОВ | 596 | 264 | 734 | 2% | 6 698 | 6 062 | 0 |
| Львівська | Галичина, ПрАТ | 561 | 524 | 724 | 2% | 10 584 | 6 777 | 0 |
| Дніпропетровська | Криворізький ГМЗ №1, ПрАТ | 567 | 590 | 654 | 2% | 6 711 | 6 615 | 17 |
| Харківська | Харківський МК, Філія | 758 | 635 | 641 | 2% | 8 032 | 7 392 | 0 |
| Київська | Яготинське для дітей, ПАТ | 682 | 721 | 623 | 2% | 5 653 | 6 395 | 189 |
| Київська | Кагма, ПрАТ | 400 | 400 | 550 | 1% | 4 850 | 5 500 | 0 |
| Київська | Обухівський МЗ, ПрАТ | 450 | 500 | 550 | 1% | 5 100 | 5 800 | 50 |
| Житомирська | Житомирський МЗ, ПАТ | 450 | 500 | 500 | 1% | 4 800 | 4 900 | 4 |
| Миколаївська | Баштанський СЗ, ПАТ | 568 | 479 | 495 | 1% | 6 484 | 5 843 | 9 |
| М. Київ | Фавор, ТОВ | 612 | 552 | 468 | 1% | 5 482 | 5 642 | 0 |
| Сумська | Сумський МЗ, Філія | 532 | 490 | 455 | 1% | 6 532 | 5 615 | 7 |
| Полтавська | Оржицький МК, ТОВ | 401 | 386 | 342 | 1% | 3 463 | 4 134 | 1 |
| Херсонська | Данон-Дніпро, ТОВ | 580 | 417 | 333 | 1% | 9 390 | 5 259 | 68 |
| Запорізька | Молокозавод-Олком, ПП | 280 | 362 | 323 | 1% | 3 938 | 4 016 | 0 |
| Харківська | С-Транс, ТОВ | 241 | 358 | 291 | 1% | 2 556 | 3 452 | 0 |
| Хмельницька | Деражнянський МЗ, ПрАТ | 261 | 296 | 276 | 1% | 2 646 | 2 787 | 0 |
| Миколаївська | Первомайський МКК, ПАТ | 335 | 305 | 275 | 1% | 3 794 | 3 418 | 24 |
| Чернігівська | Чернігівський МЗ, ВАТ | 238 | 497 | 248 | 1% | 3 092 | 5 119 | 9 |

| | | | | | | | | |
|------|--|-------|-------|-------|-----|--------|--------|-----|
| Інші | | 3 926 | 4 089 | 3 871 | 10% | 43 212 | 42 734 | 197 |
|------|--|-------|-------|-------|-----|--------|--------|-----|

Таблиця 2.5

**Виробництво кисломолочних продуктів по підприємствах
України
у 2015-2016 роках**

| Область | Назва підприємства | Грудень 2015, т | Листопад 2016, т | Грудень 2016, т | Частка, % | Січень-Грудень 2015, т | Січень-Грудень 2016, т | Залишки на грудень 2016, т |
|-------------------|-------------------------------|-----------------|------------------|-----------------|-------------|------------------------|------------------------|----------------------------|
| Всього | | 32 139 | 32 361 | 30 456 | 100% | 416516 | 405689 | 2013 |
| Херсонська | Данон-Дніпро, ТОВ | 3 982 | 3 699 | 3 383 | 11% | 48 820 | 48 328 | 727 |
| Київська | Яготинський МЗ, ПАТ | 2 216 | 2 369 | 2 401 | 8% | 31 159 | 30 624 | 209 |
| Полтавська | Кременчузький ГМЗ, ПАТ | 2 343 | 2 164 | 2 040 | 7% | 32 136 | 29 221 | 70 |
| Дніпропетровська | Комбінат Придніпровський, ПАТ | 2 355 | 2 426 | 2 024 | 7% | 33 374 | 31 832 | 97 |
| Київська | Київський ГМЗ №3, ПАТ | 2 050 | 2 051 | 1 966 | 6% | 26 365 | 26 838 | 0 |
| Львівська | Галичина, ПрАТ | 1 425 | 1 594 | 1 675 | 5% | 18 121 | 20 279 | 0 |
| Тернопільська | Тернопільський МЗ, ПрАТ | 1 962 | 1 684 | 1 659 | 5% | 23 458 | 23 120 | 0 |
| Київська | Мілк Лайн, ТОВ (БМК) | 2 006 | 1 845 | 1 634 | 5% | 28 596 | 19 380 | 197 |
| Дніпропетровська | Молочний Дім, ТОВ | 1 355 | 1 780 | 1 494 | 5% | 18 504 | 20 715 | 0 |
| Миколаївська | Лакталіс-Миколаїв, ПрАТ | 1 057 | 1 311 | 1 381 | 5% | 10 411 | 13 744 | 0 |
| Черкаська | Юрія, ПАТ | 1 556 | 1 323 | 1 205 | 4% | 17 278 | 18 323 | 104 |
| Харківська | Харківський МК, Філія | 1 008 | 1 161 | 1 086 | 4% | 12 719 | 13 682 | 0 |
| Харківська | Купянський МКК, ПАТ | 888 | 777 | 743 | 2% | 11 665 | 10 810 | 25 |
| Вінницька | Люстдорф, ТОВ | 352 | 834 | 586 | 2% | 3 064 | 8 378 | 74 |
| Миколаївська | Баштанський СЗ, ПАТ | 545 | 487 | 478 | 2% | 6 933 | 6 603 | 44 |
| Рівненська | Радивилівмолоко, ТОВ | 292 | 372 | 466 | 2% | 3 876 | 4 357 | 64 |
| Харківська | С-Транс, ТОВ | 338 | 460 | 456 | 1% | 4 057 | 4 728 | 0 |
| Полтавська | Лубенський МЗ, ПАТ | 495 | 455 | 424 | 1% | 6 864 | 5 304 | 18 |
| Запорізька | Моліс, ПАТ, | 638 | 364 | 402 | 1% | 2 672 | 4 630 | 84 |
| Житомирська | Житомирський МЗ, ПАТ | 300 | 309 | 307 | 1% | 3 886 | 3 723 | 12 |
| Дніпропетровська | Криворізький ГМЗ №1, ПрАТ | 201 | 266 | 252 | 1% | 2 626 | 2 705 | 14 |
| Сумська | Сумський МЗ, Філія | 333 | 269 | 234 | 1% | 5 208 | 3 701 | 9 |
| Київська | Обухівський МЗ, ПрАТ | 229 | 225 | 206 | 1% | 2 959 | 2 849 | 3 |
| Запорізька | Молокозавод-Олком, ПП | 229 | 247 | 202 | 1% | 3 746 | 3 306 | 0 |
| Миколаївська | Первомайський МКК, ПАТ | 291 | 202 | 192 | 1% | 3 252 | 2 771 | 65 |
| Івано-Франківська | Івано-Франківський МЗ, ТОВ | 134 | 177 | 183 | 1% | 1 583 | 1 870 | 12 |
| Хмельницька | Дживальдіс, ТОВ | 60 | 60 | 166 | 1% | 1 164 | 1 390 | 0 |

| | | | | | | | | |
|-------------|---------------------------|--------------|--------------|--------------|-----------|---------------|---------------|------------|
| Київська | Яготинське для дітей, ПАТ | 196 | 164 | 164 | 1% | 2 564 | 2 282 | 6 |
| Одеська | Титан, ТОВ | 142 | 137 | 156 | 1% | 1 786 | 1 851 | 0 |
| Полтавська | Оржицький МК, ТОВ | 139 | 148 | 143 | 0% | 1 552 | 1 845 | 1 |
| Інші | | 3 023 | 3 000 | 2 749 | 9% | 46 119 | 36 501 | 178 |

Для більш детального аналізу конкурентоспроможності продукції використаємо методику, викладену у першому розділі даної роботи. Проведемо оцінку конкурентоспроможності молока товарного, що виробляється на ПрАТ «Тернопільський молокозавод», та порівняємо проаналізовані показники з відповідними показниками найближчих конкурентів, отриманих експертним методом. Для аналізу візьмемо дані про молоко товарне таких підприємств:

1. ПрАТ «Комбінат Придніпровський» (Дніпропетровська обл.).
2. ПАТ «Яготинський молокозавод» (Київська обл.).
3. ПрАТ «Галичина» (Львівська обл.).

Результати аналізу занесемо в таблицю 2.6.

Таблиця 2.6

Оцінка конкурентоспроможності молока товарного

Обчислимо зважений показник корисного ефекту молока товарного кожного з обраних виробників.

1. ПрАТ «Тернопільський молокозавод»:

$$E_1 = 2,7 \times 0,15 + 3,4 \times 0,2 + 4,7 \times 0,15 + 88,4 \times 0,1 + 0,8 \times 0,1 + 60 \times 0,15 + + 5 \times 0,15 = 20,46.$$

2. ПрАТ «Комбінат Придніпровський»:

$$E_2 = 2,7 \times 0,15 + 3,2 \times 0,2 + 4,6 \times 0,15 + 88,8 \times 0,1 + 0,7 \times 0,1 + 59 \times 0,15 + + 3 \times 0,15 = 19,985.$$

3. ПАТ «Яготинський молокозавод»:

$$E_3 = 2,7 \times 0,15 + 3,2 \times 0,2 + 4,7 \times 0,15 + 88,6 \times 0,1 + 0,8 \times 0,1 + 59 \times 0,15 + + 5 \times 0,15 = 20,29.$$

4. ПрАТ «Галичина»:

$$E_4 = 2,8 \times 0,15 + 3,2 \times 0,2 + 4,7 \times 0,15 + 88,6 \times 0,1 + 0,7 \times 0,1 + 59 \times 0,15 + + 4 \times 0,15 = 20,145.$$

За показником корисного ефекту продукції досліджуваних підприємств та роздрібної ціни споживання визначимо відповідні показники конкурентоспроможності:

- 1) ПрАТ «Тернопільський молокозавод»: $K_1 = 20,46 / 18,00 = 1,137$;
- 2) ПрАТ «Комбінат Придніпровський»: $K_2 = 19,985 / 17,60 = 1,135$;
- 3) ПАТ «Яготинський молокозавод»: $K_3 = 20,29 / 17,95 = 1,130$;
- 4) ПрАТ «Галичина»: $K_4 = 20,145 / 19,65 = 1,025$.

Розрахунки свідчать, що найвищий показник конкурентоспроможності за співвідношенням «ціна-якість» характерний для молока ПрАТ «Тернопільський молокозавод» – 1,137. Отже, продукція даного підприємства є найбільш конкурентоспроможною серед інших трьох підприємств. Це молоко є також безпечним та містить усі цінні речовини. Адже перед тим, як молоко потрапляє на виробництво, у лабораторії здійснюється аналіз молочної сировини за фізико-хімічними та мікробіологічними показниками. За результатами досліджень вирішується подальша доля молока. Щоб воно було безпечним для споживання, проводиться обов'язкова очистка від бактерій і спор та «лагідна» низькотемпературна пастеризація. Результатом такої технології є безпечний продукт з мінімальним температурним впливом на складові молока (структуру білків, вітамінів тощо). Щоб зберегти якість пастеризованого молока протягом строку придатності до споживання, необхідно дотримуватися умов зберігання.

2.3. Оцінка фінансових результатів діяльності підприємства

Функціонування підприємства, незалежно від виду його діяльності і форми власності, в умовах ринку визначається його здатністю приносити прибуток. В умовах ринкової економіки прибуток виступає найважливішим фактором стимулювання виробничо-господарської діяльності підприємства і створює фінансову основу для його розширення, задоволення соціальних і матеріальних потреб трудового колективу.

У науковій літературі роль та значення категорії прибутку висвітлено з різних точок зору. Однак усі автори наголошують на безумовній важливості даного показника у ході фінансового аналізу підприємства. Так, вчені Є.В. Мних та Н.С. Барабаш стверджують, що створеного прибутку повинно бути достатньо не тільки для задоволення фінансових потреб самого підприємства, а й для фінансування суспільних фондів споживання, розвитку науки, освіти, охорони здоров'я тощо [41].

У дослідженнях науковця Ю.М. Тютюнника зазначено, що показники фінансових результатів і рентабельності є визначальними в оцінюваннях ефективності функціонування суб'єкта господарювання за всіма видами діяльності: операційною, фінансовою та інвестиційною. У величині фінансових результатів безпосередньо відображаються всі аспекти діяльності підприємства: технологія та організація виробництва, система операційного та фінансового менеджменту, результати виробництва і реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), їх якість та асортимент, конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринках, рівень витрат, ефективність використання виробничих і фінансових ресурсів, продуктивність праці, результати ділового партнерства [71].

Прибутковість підприємства характеризується системою абсолютних і відносних показників. Прибуток – це абсолютний показник, що відображає позитивний фінансовий результат діяльності підприємства у вигляді перевищення суми доходів над сумою витрат, здійснених для отримання цих доходів. Прибуток – це мета, заради якої працює кожен суб'єкт господарювання.

Відносні критерії оцінювання ефективності – це система показників рентабельності, що характеризують рівень прибутковості вкладеного капіталу в цілому та його видів, здійснених витрат або отриманого доходу.

Ми погоджуємося з твердженням вченого Ю.М. Тютюнника, що важливе значення прибутку як фінансової категорії ринкової економіки зумовлене його функціями [71]:

- оцінювальною: прибуток – критерій ефективності діяльності;
- стимулюючою: прибуток – мета, що визначає поведінку суб'єктів господарювання в економічному середовищі;
- фондоутворювальною: на макрорівні прибуток є базою економічного розвитку держави, оскільки через систему оподаткування мобілізуються необхідні кошти до державного бюджету; на макрорівні прибуток є джерелом зростання ринкової вартості підприємства;
- соціальною: на основі розподілу та використання прибутку задовольняються різноманітні соціальні потреби працівників підприємства і суспільства в цілому.

Науковці Г.О. Крамаренко і О.Є. Чорна основними завданнями аналізу фінансових результатів діяльності підприємства вважають [32]:

- 1) оцінка динаміки і структури показників прибутку;
- 2) факторний аналіз показників прибутку; аналіз фінансових результатів від іншої реалізації, позареалізаційної та фінансової діяльності і виявлення факторів та причин зміни показників;
- 3) оцінка динаміки показників рентабельності та аналіз факторів, що впливають на рівень використання господарських засобів;
- 4) аналіз витрат, здійснених підприємством, і витрат на одиницю товарної продукції;
- 5) виявлення резервів збільшення суми прибутку і рентабельності.

Отримані результати аналізу використовуються для прийняття фінансових і економічних рішень, спрямованих на ефективне використання ресурсів, вибір якнайкращого варіанта інвестицій, розробки перспективних планів розвитку підприємства.

Для проведення аналітичних досліджень здійснюється класифікація показників прибутку за різними ознаками. В літературних джерелах зустрічаються різні класифікаційні ознаки прибутку, однак найбільш повною, на наш погляд, є класифікація прибутку, запропонована вченим Ю.М.

Тютюнником. Згідно даної класифікації, прибуток підприємства поділяється [71]:

1) за змістом:

- економічний: частина загального доходу після вирахування економічних витрат;
- бухгалтерський (обліковий): у бухгалтерському обліку сума прибутку до оподаткування, визначена та відображена у формі № 2 «Звіт про фінансові результати» за звітний період;
- податковий: сума прибутку, визначена згідно з податковим законодавством як об'єкт оподаткування за звітний період.

2) за видами діяльності:

- від звичайної діяльності:
 - операційної: прибуток від реалізації, що визначається як різниця доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) і суми податку на додану вартість, акцизного збору, витрат, включених до собівартості продукції (товарів, робіт, послуг), адміністративних, витрат на збут та інших операційних витрат;
 - інвестиційної: прибуток, отриманий від діяльності, не пов'язаної з реалізацією продукції (товарів, робіт, послуг), що визначається як різниця між доходами від реалізації фінансових інвестицій, необоротних активів, майнових комплексів тощо та відповідними витратами, здійсненими на отримання цих доходів;
 - фінансової: прибуток, отриманий від діяльності, що призводить до зміни розміру власного та позикового капіталу;
 - від надзвичайної діяльності – прибуток, отриманий унаслідок подій, які не є характерними для діяльності підприємства (стихійне лихо, пожежа тощо).

3) за характером використання:

- розподілений: сума чистого прибутку, що розподілена у звітному періоді за напрямами, передбаченими установчими документами підприємства

(поповнення статутного, резервного капіталу, виплата дивідендів власникам тощо);

- нерозподілений: сума чистого прибутку, що не була розподілена у звітному періоді.

4) за складом:

- загальний: сума прибутку, що включає фінансові результати від різних видів діяльності підприємства;

- валовий: прибуток від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), який визначається як різниця між чистим доходом і собівартістю реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг);

- чистий: прибуток, який залишається у підприємства після сплати податків, відрахувань, обов'язкових платежів і надходить у повне його розпорядження;

- маржинальний: граничний прибуток, який одержують у результаті реалізації додаткової одиниці продукції.

5) за періодом дослідження:

- базовий: прибуток, який приймається за базовий для оцінювання динаміки абсолютної величини фінансових результатів, проведення порівняльного аналізу;

- плановий: сума прибутку, яку підприємство планує (очікує) отримати у звітному періоді;

- фактичний: сума прибутку, фактично отримана у звітному періоді, з урахуванням усіх видів доходів і витрат.

Отже, у фінансовому аналізі використовують різні показники прибутку, що оцінюються підприємством та іншими зацікавленими суб'єктами (кредиторами, інвесторами, державою тощо) відповідно до їх інтересів.

Схематично формування чистого прибутку подано на рис. 2.1.

З метою підвищення ефективності діяльності підприємств важливого значення надається виявленню резервів зростання обсягів виробництва та реалізації, зниження собівартості продукції (робіт, послуг), зростання прибутку.

Разом з тим необхідним етапом аналізу фінансових результатів, як зазначалося вище, є оцінка впливу факторів, які чинять дію на величину прибутку. Ці фактори можна класифікувати за різними ознаками (рис. 2.2).

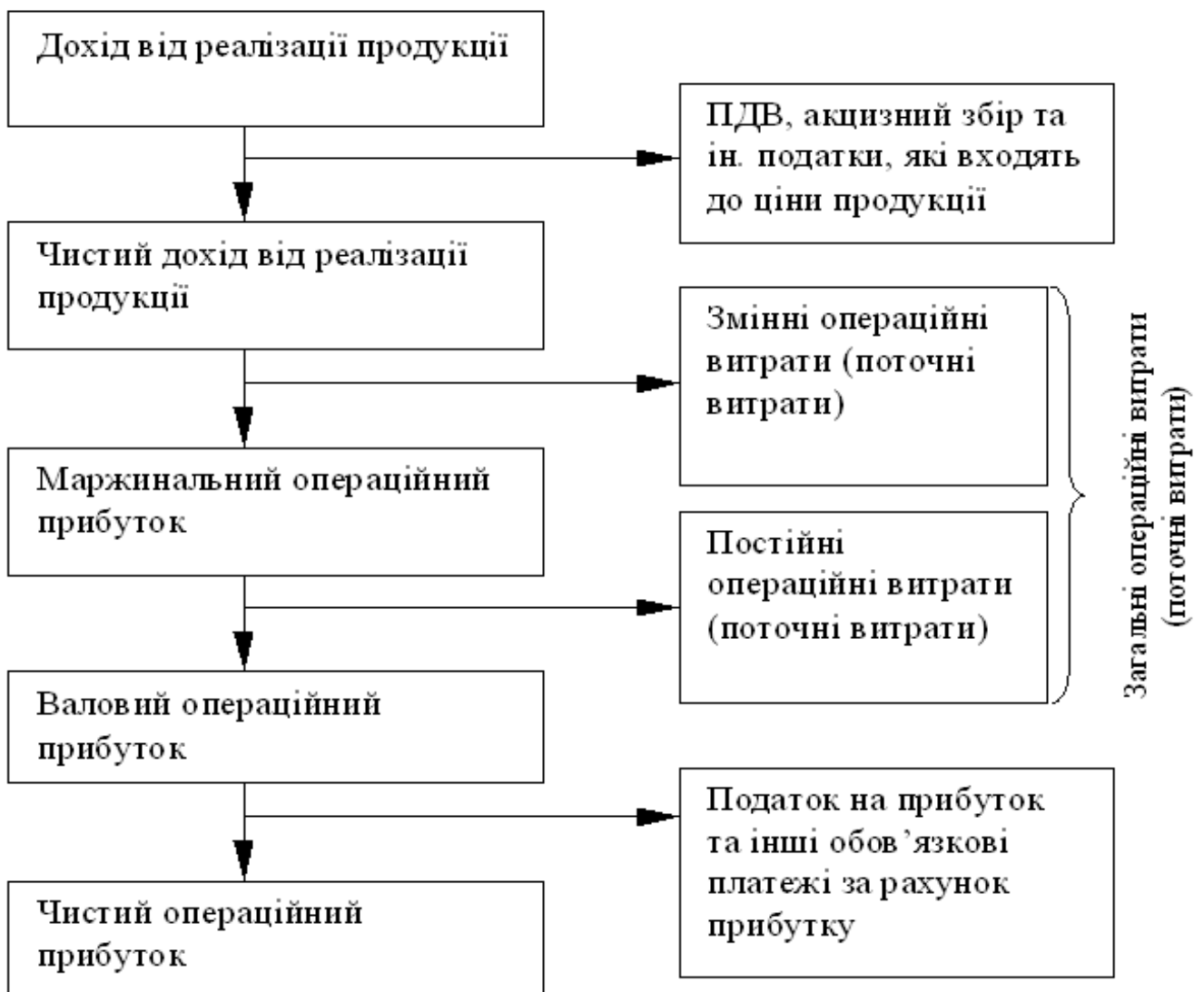


Рис. 2.1. Формування чистого операційного прибутку підприємства [71]

В процесі аналізу увага звертається на дві великі групи факторів – зовнішні та внутрішні. *Зовнішніми є фактори, які не залежать від діяльності підприємства, однак мають суттєвий вплив на величину прибутку. До них належать природні умови, державне регулювання цін, тарифів, банківських відсотків, податкових ставок і пільг, штрафних санкцій тощо.*

Внутрішні фактори безпосередньо залежать від діяльності підприємства та в свою чергу поділяються на виробничі та позавиробничі.

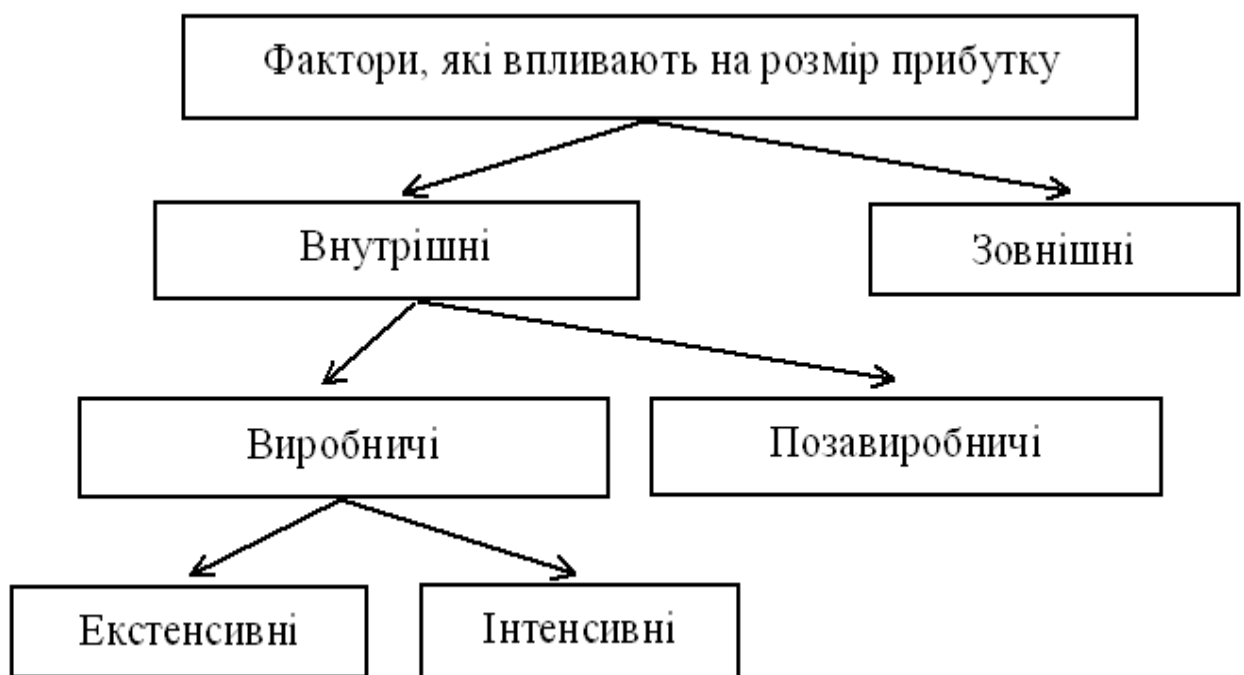


Рис. 2.2. Класифікація факторів впливу на прибуток підприємства [71]

Виробничі фактори передбачають визначення впливу наявності, руху та ефективності використання основних засобів, матеріальних ресурсів, трудових та фінансових ресурсів. Вони, окрім того, поділяються на *екстенсивні та інтенсивні*.

Екстенсивні фактори чинять вплив на величину прибутку шляхом кількісних змін: обсягу основних засобів, матеріальних і фінансових ресурсів, чисельності персоналу, часу роботи устаткування, фонду робочого часу тощо.

Інтенсивні фактори впливають на прибуток через якісні зміни: підвищення продуктивності обладнання та покращення його властивостей, використання прогресивних видів матеріалів та удосконалення технології їх обробки, підвищення кваліфікації і продуктивності праці персоналу, прискорення оборотності оборотних коштів, зниження трудомісткості та матеріаломісткості продукції, удосконалення організації праці та ефективніше використання фінансових ресурсів тощо.

Позавиробничими факторами є такі, які безпосередньо не пов'язані з виробничою діяльністю підприємства, однак мають на неї опосередкований вплив, зокрема, постачальницько-збутова і природоохоронна діяльність, соціальні умови праці та побуту тощо.

Користуючись вищенаведеною методикою, проведемо аналіз фінансових результатів ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

Загальна величина прибутку підприємства (валовий прибуток) має ті ж джерела, що і дохід, тобто вона включає прибуток від реалізації продукції (робіт, послуг) матеріальних цінностей і майна, позареалізаційних операцій.

Прибуток від реалізації продукції є основною складовою загального прибутку. Він обчислюється як різниця між обсягом реалізованої продукції (без врахування податку) та її повною собівартістю.

$$P_p = Q_p - C, \quad (2.1)$$

де P_p – прибуток від реалізованої продукції;

Q_p – обсяг реалізованої продукції;

C – повна собівартість реалізованої продукції.

Прибуток від реалізації за 2015 та 2016 роки відповідно становить:

$$P_{p15} = 867708 - 707475 = 160233 \text{ (тис. грн.)};$$

$$P_{p16} = 1172345 - 970317 = 202028 \text{ (тис. грн.)}.$$

Як бачимо, протягом аналізованого періоду величина прибутку від реалізованої продукції на ПрАТ «Тернопільський молокозавод» збільшилась на

41795 тис. грн., що, безумовно, є позитивним явищем в фінансово-господарській діяльності підприємства.

Із загального (валового) прибутку сплачується податок. Величина, що залишилась, називається чистим прибутком. Прибуток до оподаткування для ПрАТ «Тернопільський молокозавод» розраховувався як різниця доходів та витрат. Його величина у 2016 році склала 16366 тис. грн., що на 18108 тис. грн. менше, ніж у попередньому році.

Показник прибутку показує абсолютний ефект діяльності підприємства, проте не враховує використаних при цьому ресурсів. З огляду на це для повноти аналізу фінансових результатів підприємства його доцільно доповнити показником рентабельності.

Рентабельність – це відносний показник ефективності роботи підприємства. У загальній формі він обчислюється наступним чином:

$$P_{\pi} = \Pi / C \times 100\%, \quad (2.2)$$

де P_{π} – рентабельність продукції;

Π – прибуток загальний (валовий);

C – собівартість реалізованої продукції.

Зробимо розрахунки показника рентабельності продукції за 2015 і 2016 роки:

$$P_{\pi 15} = 160233 / 707475 \times 100 \% = 22,65 \%;$$

$$P_{\pi 16} = 202028 / 970317 \times 100 \% = 20,82 \%.$$

З розрахунків видно, що на підприємстві спостерігається певне зменшення загальної рентабельності продукції, яке зумовлене прискореним зростанням собівартості реалізованої продукції порівняно з приростом величини прибутку до оподаткування (валового прибутку). Це свідчить про зниження ефективності виробництва досліджуваного підприємства.

Рентабельність продукції слід відрізняти від рентабельності використовуваних ресурсів.

Рентабельність використовуваних ресурсів залежно від охоплення останніх може обчислюватися як:

1) рентабельність виробничих фондів або рентабельність виробництва (P_B):

$$P_B = \Pi / K_o \times 100 \%, \quad (2.3)$$

де Π – загальний (валовий) прибуток підприємства за рік;

K_o – середня величина основних виробничих фондів і оборотних коштів підприємства за рік.

Розрахуємо показники рентабельності виробництва за 2015-2016 роки для ПрАТ «Тернопільський молокозавод»:

$$P_{B15} = (160233 / 115642 + 132884) \times 100 \% = 64,47 \%;$$

$$P_{B16} = (202028 / 152022 + 132480) \times 100 \% = 71,01 \%.$$

Отже, загалом рівень рентабельності виробництва на досліджуваному підприємстві у 2015-2016 роках знаходився на досить високому рівні.

Розрахунки свідчать про незначне підвищення рівня рентабельності виробництва у 2016 році порівняно з 2015 роком – на 6,54 % (71,01 – 64,47). Це є позитивним моментом в діяльності підприємства.

2) рентабельність сукупних активів (P_a) – характеризує ефективність використання всього наявного майна підприємства:

$$P_a = \Pi / K_a \times 100 \%, \quad (2.4)$$

де Π – загальний (валовий) прибуток підприємства за рік;

K_a – середня сума активів балансу підприємства.

Рентабельність сукупних активів для досліджуваного підприємства становить:

$$P_{a15} = 160233 / 266214 \times 100 \% = 60,19 \%;$$

$$P_{a16} = 202028 / 366174 \times 100 \% = 55,17 \%.$$

З розрахунків бачимо, що рентабельність сукупних активів ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є високою, а за звітний період спостерігається певне зниження даного показника – на 5,02 % (55,17 – 60,19). Дане зниження є

неістотним на тлі високої рентабельності сукупних активів підприємства, тому не може свідчити про погіршення ефективності його діяльності.

3) рентабельність власного капіталу (P_K) – показує ефективність використання активів, створених за рахунок власних коштів:

$$P_K = \Pi_{\text{ч}} / K_{\text{в}} \times 100 \%, \quad (2.5)$$

де $\Pi_{\text{ч}}$ – чистий прибуток за врахуванням сплати відсотків за кредит;

$K_{\text{в}}$ – власний капітал.

Розрахуємо даний показник за даними звітності 2015-2016 років на ПрАТ «Тернопільський молокозавод»:

$$P_{K15} = 28207 / 124965 \times 100 \% = 22,57 \%;$$

$$P_{K16} = 13172 / 138137 \times 100 \% = 9,54 \%.$$

Як видно з розрахунків, рентабельність власного капіталу за аналізований період істотно знизилася – більше, ніж удвічі. У 2016 році зменшення даного показника становило 13,03 % відносно рівня 2015 року (22,57 – 9,54). Загалом рентабельність власного капіталу знаходиться на достатньому рівні, що свідчить ефективно використання власних коштів підприємством.

Основні фінансово-економічні показники діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» відображено у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Основні фінансові показники діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за період 2015 - 2016 років

Отже, за даними, наведеними у таблиці 2.7, бачимо, що ефективність господарсько-фінансової діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за період 2015-2016 років за деякими показниками істотно покращилася, однак за показниками рентабельності спостерігається певний спад. Позитивна динаміка спостерігається лише за показником рентабельності виробництва. Підвищення собівартості реалізованої продукції підприємства на 262842 тис. грн. за аналізований період призвело до зниження рентабельності продукції на 1,83 %. Позитивним результатом виробничо-господарської діяльності ПрАТ

«Тернопільський молокозавод» є отримання чистого прибутку. Проте його величина у 2016 році становила 13172 тис. грн., що на 15035 тис. грн. менше, ніж за попередній рік. Внаслідок цього знизилась і рентабельність власного капіталу – на 13,03%.

На підприємстві спостерігається зростання показника рентабельності виробництва на 6,54 %. Це свідчить про підвищення ефективності використання ресурсів на ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Однак рентабельність сукупних активів знизилась на 5,02 %.

Загалом можна зробити висновок, що ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за період 2015-2016 років працювало достатньо ефективно. На підприємстві спостерігається позитивна динаміка за показниками валового та чистого прибутку, зростання показника рентабельності виробництва. Разом з тим, підприємство намагається використовувати наявні потужності та резерви для розширення виробництва та збільшення рівня прибутковості.

Одним із напрямів аналізу фінансових результатів підприємства є дослідження якості прибутку з метою прогнозування можливостей його одержання, зберігання та нарощування темпів його приросту.

Якість прибутку слід оцінювати за рядом критеріїв, основними з яких є достовірність звітних даних, стабільність основних складових прибутку, ділова репутація фірми тощо.


Використання оцінки якості прибутку зовнішніми суб'єктами аналізу (інвесторами, банками, діловими партнерами тощо) сприяє зниженню фінансового ризику, об'єктивному прогнозуванню перспективної платоспроможності. Якщо якість прибутку отримує низьку оцінку, це має негативні економічні наслідки для суб'єкта господарювання.

Таким чином, нами проведено аналіз конкурентоспроможності молокопродукції на вітчизняному ринку молока та досліджено місце ПрАТ «Тернопільський молокозавод» у конкурентному середовищі, здійснено оцінку конкурентоспроможності окремих видів молочних продуктів даного

підприємства. Проведено аналіз фінансових результатів діяльності досліджуваного підприємства. У третьому розділі даної роботи будуть запропоновані напрямки удосконалення управління конкурентоспроможністю продукції на підприємстві.

Висновки до розділу 2

Приватне акціонерне товариство «Тернопільський молокозавод» засновано у 1957 році. Юридична адреса підприємства: 46010, м. Тернопіль, вул. Лозовецька, 28.

Основний напрямок переробки молока ПрАТ «Тернопільський молокозавод» – виробництво широкого асортименту класичної молочної продукції (молоко, кефіри, сметана, йогурти, масло та сири) коротких термінів зберігання з максимальним збереженням природних цінних якостей молока. Продукція підприємства об'єднана під брендом .

Предметом діяльності Товариства є виробництво молочної та цільномолочної продукції, шляхом впровадження нових технологій, проведення розробок, створення сервісної інфраструктури, здійснення посередницької та торговельної діяльності, виконання робіт і надання платних послуг юридичним й фізичним особам.

Оскільки продукція має короткі терміни зберігання, це є основний аргумент щодо вибору ринків збуту. Саме тому підприємство реалізовує продукцію лише у регіонах, які розташовані географічно недалеко від виробничих потужностей: у Вінницькій, Волинській, Закарпатській, Івано-Франківській, Львівській, Рівненській, Тернопільській, Хмельницькій, Чернівецькій, Житомирській, Київській та Одеській областях.

З року в рік досліджуване підприємство нарощує свої виробничі потужності, збільшуючи обсяг виробництва продукції, розширюючи її асортимент, залучаючи нових споживачів та підвищуючи рівень прибутковості. Аналіз основних показників господарської діяльності товариства за 2015-2016 роки свідчить про деяке покращення його діяльності. Зокрема, чистий дохід від

реалізації продукції збільшився у 2016 році порівняно з 2015 роком на 304637 тис. грн. Разом з тим спостерігається зростання собівартості реалізованої продукції на 262842 тис. грн. Це викликане зростанням цін на сировину, матеріали та тару. Однак зростання собівартості не завадило компанії збільшити величину валового прибутку у 2016 році на 41795 тис. грн. відносно рівня 2015 року.

У роботі проведено аналіз конкурентоспроможності молокопродукції на вітчизняному ринку молока та досліджено місце ПрАТ «Тернопільський молокозавод» у конкурентному середовищі, здійснено оцінку конкурентоспроможності окремих видів молочних продуктів даного підприємства. Аналіз обсягів виробництва молокопродуктів по Україні свідчить, що досліджуване підприємство займає лідируючі позиції серед конкурентів. Так, за рівнем виробництва цільномолочних продуктів у 2015-2016 роках ПрАТ «Тернопільський молокозавод» займає 6-ту позицію серед 30 аналогічних підприємств України. Обсяг виробництва цільномолочних продуктів за 2016 рік становив 51437 т, що на 1956 т більше, ніж у 2015 році. Приріст обсягів виробництва був цілком виправданим, оскільки вся продукція знайшла свого покупця. Залишків нереалізованої продукції на кінець 2016 року на підприємстві немає. Фірма займає 5 % вітчизняного ринку молокопродукції, що є досить високим показником.

Проведено оцінку конкурентоспроможності молока товарного, що виробляється на ПрАТ «Тернопільський молокозавод» та здійснено порівняння проаналізованих показників з відповідними показниками найближчих конкурентів: ПрАТ «Комбінат Придніпровський» (Дніпропетровська обл.); ПАТ «Яготинський молокозавод» (Київська обл.); ПрАТ «Галичина» (Львівська обл.). Доведено, що найвищий показник конкурентоспроможності за співвідношенням «ціна-якість» характерний для молока ПрАТ «Тернопільський молокозавод» – 1,137. Отже, продукція даного підприємства є найбільш конкурентоспроможною серед інших трьох підприємств.

У роботі проведено аналіз фінансових результатів діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Ефективність господарсько-фінансової діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за період 2015-2016 років за деякими показниками істотно покращилася, однак за показниками рентабельності спостерігається певний спад. Позитивна динаміка спостерігається лише за показником рентабельності виробництва. Підвищення собівартості реалізованої продукції підприємства на 262842 тис. грн. за аналізований період призвело до зниження рентабельності продукції на 1,83 %. Величина чистого прибутку у 2016 році становила 13172 тис. грн., що на 15035 тис. грн. менше, ніж за попередній рік. Внаслідок цього знизилась і рентабельність власного капіталу – на 13,03%.

Підприємство намагається використовувати наявні потужності та резерви для розширення виробництва та збільшення рівня прибутковості.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ МОЛОКОПРОДУКЦІЇ

3.1. Аналіз конкурентоспроможності нового товару при виході на ринок

Конкурентоспроможність продукції є вагомим критерієм доцільності виходу підприємства на ринок, умовою ефективного здійснення господарських операцій і складовою вибору засобів і методів виробничої діяльності. Забезпечення високої конкурентоспроможності продукції можливе лише при якнайповнішому використанні потенціалу підприємства та є запорукою його комерційного успіху.

Критеріями оцінки конкурентоспроможності продукції на ринку є чинники, котрі характеризують його кон'юнктуру:

- існування споживачів даного виду продукції;
- кількість конкурентів, котрі виготовляють продукцію-аналог;
- обсяги виробництва та реалізації продукції фірм-конкурентів загалом (місткість ринку) та кожного підприємства, взятого зокрема;
 - значимість для конкурентів перебування на тому сегменті ринку, котрий вже завойований чи планується до «завоювання»;
 - головні правила конкурентної боротьби на даному ринку;
 - аналіз стратегічної діяльності конкурентів (контроль за каналами реалізації та роботою підприємств-постачальників задля зниження рівня витрат);
 - політика горизонтальної інтеграції (задля з'ясування можливостей щодо ведення контролю та управління сектором певної галузі);
 - різноманітність методів конкуренції (сервісні послуги, ціни, дизайн, якість, технологічний рівень, бренд, імідж підприємства, товарний знак);
 - стійкість попиту на продукт фірми в кожному сегменті ринку.

За умов трансформаційної економіки планування виробничої діяльності фірми спрямоване на максимальне задоволення попиту потенційних споживачів у продукції (роботах), послугах.

Під впливом науково-технічного прогресу відбувається швидке старіння товару. Один вид продукції відкидається ринком, а інший тривалий період користується попитом у споживача.

Нова продукція (новий вид продукції) – це виріб, що виготовляється вперше, окрім того, модернізований виріб, який одержав нову якісну характеристику. Саме нові товари дають змогу своєчасно коригувати структуру асортименту та забезпечувати обсяг реалізації на рівні, що сприяє стійкому фінансовому стану фірми.

Процес планування освоєння нового товару охоплює не лише технічну розробку виробу, але й комплекс організаційно-економічних заходів, які

спрямовані на задоволення потреб покупців та зростання рентабельності підприємства. А базою планування оновлення виробів є концепція життєвого циклу продукції.

Упродовж свого життя виріб на ринку переживає декілька етапів. Перший етап – упровадження, коли товар є новинкою, і потрібен деякий час та суттєві грошові витрати (особливо на рекламу), щоб довести споживачеві його комерційні переваги. На даному етапі, як правило, виникають досить значні витрати виробництва, а прибуток внаслідок цього малий чи навіть від’ємний. Другий етап – це етап зростання, коли становлення товару на ринку супроводжується стрімким зростанням попиту на нього. На цьому етапі здійснюється модифікація базової моделі продукту, формується плановий діапазон цін. Третій етап – етап зрілості, коли обсяг реалізації товару, досягнувши свого максимального рівня, починає неухильно знижуватися. Подальше просування продукту на ринку ускладнюється і набуває надзвичайно жорсткого конкурентного характеру. І, нарешті, четвертий етап – етап старіння, коли попит на товар на ринку стрімко падає. Обсяг виробництва даного продукту скорочується, а потім його випуск зовсім припиняється.

Ймовірність невдачі нової продукції – це чинник, котрий супроводжує процес освоєння нових виробів на будь-якому підприємстві.

Ризик на ринку обумовлений невизначеністю досягнення результату як наслідок дії сукупності не завжди передбачуваних дій та контрдій. Ризику неможливо уникнути, проте його майже завжди можна передбачити чи спрогнозувати. Ступінь ризику спонукає виробників обирати між двома умовами: перша – не ризикувати і одержати менше прибутку; друга – ризикувати, але одержати більше прибутку.

В умовах невизначеності та ризику на ринку цінова конкуренція поступилась місцем неціновій, тобто конкуренції технічного та якісного рівня продукції. У конкурентному змаганні за ринки збуту перемогу одержить не той товаровиробник, який позиціонує нижчі ціни, а той, який забезпечує вищу

якість, оскільки високоякісна продукція більш практична у використанні. Однак при цьому роль ціни не зменшується, вона є найвагомим критерієм максимізації прибутку.

При плануванні на підприємстві процесу розробки нових продуктів слід з'ясувати, на якій стадії життєвого циклу перебувають їх аналоги, взаємозамінні товари, що вже запропоновані на ринку.

Плануючи асортимент, зазвичай вважають, що розробка нової моделі продукту є заходом, пов'язаним з малим ризиком, особливо якщо вона розробляється на базі вже добре відомого продукту, на готовій виробничій лінії. Цілком зрозуміло, що така зміна необхідна та прийнятна для споживачів. Ризик буде зростати в прямій залежності від ступеня новизни продукту та від того, наскільки технологія його виробництва та розподілу відрізняється від досвіду підприємства в цій сфері.

Основним чинником успіху нового товару є ефективна система планування, що охоплює всі етапи розробки продукту.

Як зазначалося у першому розділі даної роботи, конкурентоспроможна продукція повинна мати конкурентні переваги, котрі поділяються на два основних види: низькі витрати та диференціація товарів.

Дані конкурентні переваги є характерними і для продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Основною стратегією діяльності компанії та головною конкурентною відмінністю є виробництво тільки натуральних молочних продуктів без використання консервантів, немолочних домішок та стабілізаторів.

Упродовж ряду років поспіль дана фірма виготовляє високоякісну продукцію, яка перевищує вимоги стандарту. Як зазначалося у другому розділі роботи, протягом останніх років продукція ПрАТ «Тернопільський молокозавод» неодноразово за результатами галузевих, регіональних та національних дегустацій визнавалась в переліку найкращих. Зокрема, ТМ «Молокія» є фіналістом конкурсу «100 кращих товарів України».

У номінації «Продовольчі товари» всеукраїнського конкурсу якості продукції «100 кращих товарів України» йогурт «Натуральний» ТМ «Молокія» визнано кращим. Цей продукт – одна з останніх новинок даної торгової марки. Його особливість у тому, що це дієтичний кисломолочний продукт без фруктово-ягідних наповнювачів та цукру у зручній 400-грамовій пляшці. Йогурт «Натуральний», виготовлений згідно з ДСТУ 4343:2004, складається виключно з молока коров'ячого незбираного, молока коров'ячого знежиреного і закваски для йогурту (*Lactobacillus delbrueckii bulgaricus*, *Streptococcus thermophilus*). Оскільки йогурт нетермізований (після внесення закваски продукт не піддають додатковій термічній обробці), він є живим продуктом, тобто в ньому збережені вітаміни, макро- та мікроелементи, які притаманні натуральному молоку. Йогурт «Натуральний» 2,5% жирності створений завдяки сучасним технологіям і високому контролю якості ISO 9001:2009. У ньому відсутні наповнювач, цукор та фруктова частина, тому це чудовий продукт дієтичного харчування.

Одними із нових продуктів ТМ «Молокія», які впевнено завойовують ринок України, є білі солодкі йогурти.

Білі солодкі йогурти «Молокія» є єдиними на ринку України солодкими йогуртами, до складу котрих не входить цукор. Вони мають легкий і солодкий смак завдяки фруктозі. Приємна свіжість та особлива користь цих йогуртів зумовлена тим, що до їх складу належить тільки білий йогурт з Fresh Milk молока в поєднанні з тонкими смаками:

- полуниці та м'яти;
- зеленого чаю;
- маку та горіха.

Даний вид продукції не містить барвників, а ніжний, ледь вловимий колір йогурту, наближений до білого, досягається завдяки природному забарвленню полуниці та м'яти, екстракту зеленого чаю, а також маку та горіха.

Таким чином, до складу білих солодких йогуртів «Молокія» не входять:

- цукор;
- барвники;
- рослинні жири;
- консерванти;
- штучні ароматизатори.

Окрім цього, новинкою на ринку є неповторний кисломолочний напій «Айран», виготовлений на ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Споживачі одразу оцінили даний продукт, його неповторні смакові та поживні якості.

«Айран I Run» ТМ «Молокія» – самобутній кисломолочний продукт, у якому поєднуються корисні властивості Fresh Milk молока та кисломолочних бактерій.

Поживна цінність та корисні властивості даного напою полягають у наступному:

1) він легко засвоюється організмом, покращує травлення та перистальтику кишечника, відновлює мікрофлору та виводить шлаки з організму;

2) продукт питний – завдяки питній консистенції та солонуватому смаку відновлює водно-сольовий баланс організму та спроможний втамувати найсильнішу спрагу, особливо після фізичних навантажень;

3) напій нежирний та низькокалорійний – з огляду на низький вміст калорій рекомендовано вживати при дотриманні дієти та під час схуднення;

4) «Айран» нетермізований, тобто не підлягає додатковій термічній обробці, а отже, містить усі корисні вітаміни, мікроелементи та зберігає свої властивості.

Результати аналізу, проведеного у попередньому розділі, свідчать, що у 2016 році собівартість реалізованої продукції зросла на 262842 тис. грн. проти рівня 2015 року. Це було викликано зростанням чистого доходу від реалізації означає, що свідчить про підвищення конкурентоспроможності продукції даного підприємства.

Що стосується диференціації продукції, то дана конкурентна перевага теж має місце для досліджуваного підприємства. На сьогодні асортимент Тернопільського молокозаводу включає 32 найменування. Всю продукцію можна поділити на такі основні види:

- функціональні кисломолочні продукти (біфілайф, кефір та йогурти, збагачені лактулозою);
- лінія «Гармонія» (молоко пастеризоване 3,4% жирності під торговою маркою «Казкове», молоко пастеризоване 2,5% жирності, збагачене вітамінами та лактулозою);
- молочні продукти, збагачені йодованим білком (молоко, кефір, кисломолочні сири – 5% жирності, 9% жирності, 18% жирності);
- класичні молочні продукти (молоко 2,5% жирності, кефіри 1% жирності, 3,2% жирності, сметана 15%, 20% і 30% жирності, айран, ряжанка 2,5% жирності, йогурт 2,5% жирності - полуничний, лісова ягода, ананасовий та абрикосовий, кисломолочні сири - напівжирний і жирний);
- масло фасоване 72,5% та 82,5 % жирності (фольга та пергамент), вагове;
- білі солодкі йогурти зі смаками зеленого чаю, полуниці та м'яти, маку та горіха.

Конкурентоспроможність продукції характеризується показниками попиту на неї, а економічний ефект виражається сумою одержаного прибутку від реалізації продукції на ринку. Крім цього, рівень конкурентоспроможності продукції підприємства визначають наступні економічні показники:

1) зміни продажу продукції у вартісному та натуральному вираженні (перевищення темпів зростання вартісного обсягу продукції з урахуванням інфляційного підвищення цін над зростанням її фізичного обсягу свідчить про зростання попиту на неї);

2) рентабельність реалізації продукції (зростання даного показника характеризує підвищення конкурентоспроможності продукції);

3) відношення обсягу реалізованої продукції до вартості матеріально-виробничих запасів (зниження даного показника свідчить про сповільнення оборотності запасів через зниження попиту на продукцію або збільшення матеріальних запасів);

4) відношення обсягів реалізованої продукції до обсягів нереалізованої продукції (зменшення цього показника свідчить про скорочення попиту або понаднормове виробництво продукції);

5) відношення обсягів реалізованої продукції до дебіторської заборгованості, яке відображає обсяги комерційних кредитів, наданих покупцям (чим більший попит на продукцію, тим менший розмір кредиту, нижча дебіторська заборгованість);

6) кількість замовлень на виготовлення продукції, обсяг яких характеризує рівень попиту на неї;

7) завантаження виробничих потужностей виготовленням продукції (зниження попиту викликає зменшення даного показника);

8) обсяги й напрями капіталовкладень (показник відтворює ступінь спрямування капітальних інвестицій на виробництво найперспективніших і конкурентоспроможних видів продукції).

Більшість із вищевказаних показників було проаналізовано у другому розділі роботи. Так, для ПрАТ «Тернопільський молокозавод» має місце позитивна динаміка обсягу продажу продукції у 2016 році відносно рівня 2015 року. Виручка від реалізації зросла на 304637 тис. грн. або на 35,1 %. Разом з тим сума чистого прибутку за аналізований період зменшилась на 15035 тис. грн. або на 53,3 %, тобто більше, ніж удвічі. Це викликано істотним зростанням собівартості продукції – на 37,15 %, зменшенням інших операційних доходів та помітним збільшенням витрат на збут. Даний факт негативно характеризує ефективність діяльності підприємства та свідчить про те, що йому слід вишукувати можливості зниження собівартості продукції та покращення фінансових показників діяльності.

З 2002 р. ТМ «Молокія» перша в Україні почала випускати корисне для дітей і дорослих молоко з йодованим білком. Але, на жаль, споживачі не оцінили його. З 2012 року продукт знято з виробництва через невідповідність обсягів переробки молока та попиту на ринку.

Разом з тим, незважаючи на деякі комерційні труднощі, усі подальші новинки досліджуваного підприємства знайшли свого покупця. Споживачі достойно оцінюють продукцію, що пропонує ТМ «Молокія», та завжди очікують чогось нового.

Таким чином, в процесі розгортання комерційного виробництва нових товарів в обсягах, прогнозованих у маркетинговій програмі, слід систематично контролювати існуючі ринкові можливості та загрози, виникнення нових і трансформацію одних в інші (перехід можливостей у загрози і навпаки). Потрібно контролювати сильні й слабкі сторони діяльності підприємства-інноватора, а також ступінь відповідності внутрішніх можливостей розвитку зовнішнім (у тому числі з позицій достатності мотивації ефективної діяльності суб'єктів інноваційного процесу), а при виявленні невідповідності здійснювати коригування номенклатурної політики і навіть видів діяльності.

Обґрунтування доцільності розробки та виведення нового товару на ринок потребує обов'язкової оцінки чинників ризику для ПрАТ «Тернопільський молокозавод» і розробки на базі цього заходів, спрямованих на його запобігання, зменшення чи компенсацію. Ризикові ситуації формують умови для існування і реалізації економічного ризику, з яким в процесі своєї діяльності зіштовхуються практично всі підприємства. Щоб вижити та успішно функціонувати, фірмі слід не уникати ризику, а вміти вірно оцінювати його ступінь і безпосередньо управляти ним з метою обмеження. Потрібно своєчасно враховувати фактори ризику при прийнятті управлінських рішень, кваліфіковано організовувати процес управління ризиковою ситуацією.

3.2. Напрямки стимулювання збутової діяльності досліджуваного підприємства

Стимулювання збуту є поширеною формою маркетингових комунікацій, яка орієнтована на використання притаманного тільки їй аспекту впливу. Так, якщо реклама доносить інформацію про товар, викликає інтерес до нього, то стимулювання збуту заохочує, активізує стимули до дії – придбання товару, сприяння більш активній його реалізації.

Стимулювання збуту – найчастіше короткострокові заохочувальні заходи, спрямовані на активізацію збуту товару. У кінцевому рахунку їх метою є збільшення обсягів реалізації продукції компанії.

Аналіз основних результатів збутової діяльності спрямований на виявлення головних показників збуту, що характеризують в остаточному підсумку місце підприємства на ринку молокопродукції. У системі маркетингу загальна структура аналізу збуту представлена на блок-схемі (рис. 3.1).

З цього видно, що аналіз власної діяльності охоплює аналіз основних результатів збутової діяльності та аналіз структури виробничо-збутових показників. На першому етапі підприємство аналізує загальні підсумки, регіональну структуру своєї діяльності, ефективність збутових операцій і зіставляє результат з виявленими при аналізі попиту показниками структури перспективних ринків. Далі об'єктом аналізу стає уже весь комплекс виробничо-збутових показників з врахуванням конкурентоспроможності у зіставленні з ключовими факторами попиту на регіональному рівні продукції.

Аналіз попиту на молокопродукцію на регіональному ринку визначає наступні етапи:

- аналіз ринку збуту молокопродукції для досліджуваного підприємства;
- аналіз динаміки і структури попиту на регіональному ринку;
- сегментація за критеріями регіонального перспективного попиту на молокопродукцію.

Аналіз ринків збуту продукції включає:

- визначення структури споживання продукції чи загальну сегментацію ринків збуту;
- аналіз і прогноз зміни попиту на молокопродукцію;
- аналіз структури і динаміки виробництва продукції, визначення структури і ступеня задоволення майбутнього попиту;
- визначення потенційного ринку збуту відповідного виду молокопродукції.

Перш, ніж приступити до аналізу динаміки попиту на продукцію, необхідно зробити загальну сегментацію (поділ на сегменти) споживачів за критеріями:

- 1) рівень соціально-економічного становища споживачів;
- 2) регіональна приналежність споживачів;
- 3) різні критерії сегментації споживачів усередині регіонів.

На даному етапі визначається лише існуюча структура попиту, без підрахунку його величини. Потім на підставі статистичних даних визначаються обсяги споживання відповідних видів молокопродукції за регіонами, районами та групами споживачів. Дані перераховуються в єдиний грошовий вимірник чи даються в натуральному вираженні.

Головний підсумок цього аналізу щодо визначення структури споживання молокопродукції – виділення основних ринків, де спостерігається відносно високий попит.

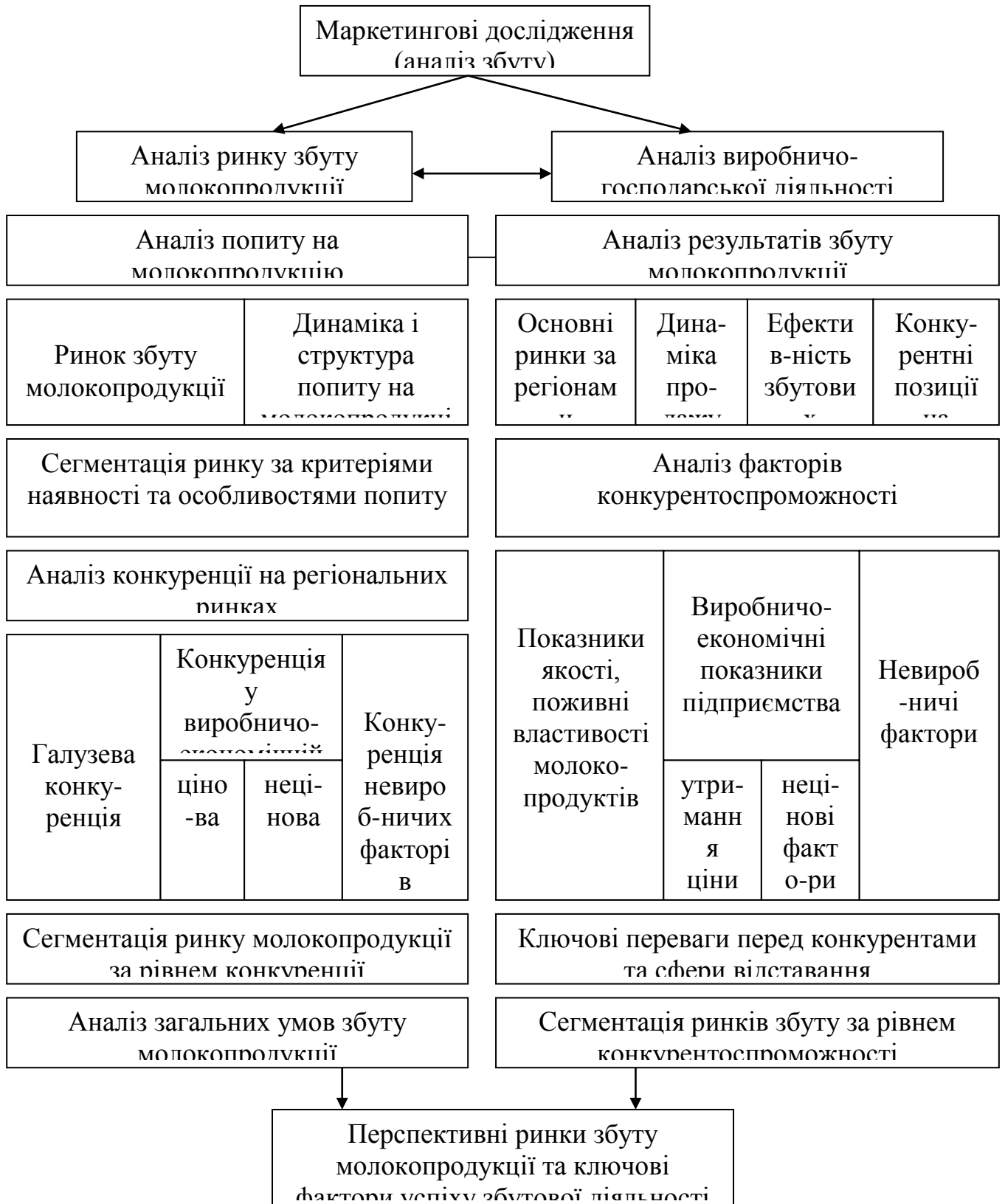


Рис. 3.1. Схема аналізу збутової діяльності підприємства

Реальна динаміка і структура попиту на молоко продукцію визначаються численними обставинами, серед яких особливо варто виділити наступні:

- 1) інтенсивність росту ринкових відносин у різних галузях економіки;
- 2) наявність науково-технічного прогресу в промисловості;
- 3) підвищення рівня соціально-економічного становища всіх прошарків населення;
- 4) розповсюджені способи реалізації молокопродукції та наявність маркетингових комунікацій.

Одним з важливих факторів аналізу результатів збутової діяльності є динаміка укладання договорів за наступними напрямками: у цілому по всіх збутових операціях; за видами продукції; за видами договорів.

Аналізуючи динаміку сукупних збутових операцій, маркетолог насамперед розглядає кількість укладених договорів за минулі 2–5 років для того, щоб встановити темп зміни інтенсивності збутової діяльності. Хоча показник числа договорів і не характеризує обсягу збуту молокопродукції, проте дуже добре відбиває зміну рівня попиту на всі види продукції, що виготовляються на даному підприємстві.

Зниження кількості договорів може інколи свідчити про зниження конкурентоспроможності підприємства, незважаючи на те, що вартісний обсяг договорів при цьому навіть збільшується за рахунок зростання одиничної вартості угод. Визначається річний темп приросту укладених договорів на регіональному рівні.

Аналогічно аналізується вартісний обсяг договорів, укладених підприємством, для того щоб визначити зміну обсягу збутової діяльності. Якщо кількість укладених угод характеризує інтенсивність збуту, то їхній загальний обсяг визначає збутовий потенціал підприємства, його здатність не тільки розширити кількість договорів, але і збільшити обсяг реалізації продукції за

кожним договором. Тим самим виявляється виробнича потужність підприємства у порівнянні з місткістю ринку.

Висновки, отримані для діяльності підприємства в цілому, потім уточнюються для структури збуту за видами молокопродукції. При цьому за кожним видом продукції проводиться зіставлення за кількістю і обсягом договорів з показниками ринку та формуються висновки щодо відповідності динаміки результатів діяльності підприємства з тенденціями зміни попиту на кожен вид молокопродукції.

Заключний аналіз динаміки укладених договорів – це аналіз способів їхнього виконання.

На ПрАТ «Тернопільський молокозавод» відстежують виконання угод за усіма видами продукції, зокрема: молоко, кефір, айран, йогурт, йогурти білі солодкі, сметана, сир кисломолочний, масло. Кожний з цих виробів користується популярністю серед споживачів.

Маркетингова концепція ПрАТ «Тернопільський молокозавод» спрямована на концентрацію зусиль із просування регіональних продуктів на нові регіональні ринки, підтримку зв'язків тих, що вже склалися і розвитку нових з партнерами, підвищення іміджу підприємства.

Концепція чистого маркетингу націлена на виробництво продукції, що відповідає вимогам споживача.

Регіональна концепція маркетингу спрямована на потенційних споживачів і виведення підприємства на нові регіональні ринки.

Для кращого проникнення на споживчий ринок необхідно провести сегментацію, тобто розбити споживачів на окремі групи, які характеризуються однаковими перевагами та однаковою реакцією на заходи комплексу маркетингу.

На ПрАТ «Тернопільський молокозавод» маркетингові функції покладено на підрозділ продажу. Даний відділ займається усіма питаннями, пов'язаними зі збутом продукції. До його складу належать:

- 1) служба підготовки продажу:
 - відділ логістики;
 - складське господарство;
 - відділ трейд-маркетингу.
- 2) служба управління продажами за філіями:
 - Вінниця-молоко;
 - Житомир-молоко;
 - Івано-Франківськ-молоко;
 - Київ-молоко;
 - Луцьк-молоко;
 - Львів-молоко;
 - Одеса-молоко;
 - Рівне-молоко;
 - Стрий-молоко;
 - Хмельницький-молоко;
 - Чернівці-молоко;
 - Ужгород-молоко.

Отже, маркетингові дослідження на підприємстві проводяться працівниками відповідних відділів та служб, що сприяє підвищенню ефективності реалізації продукції молокозаводу. Разом з цим вважаємо за доцільне ввести до складу підрозділу продажу відділ реклами. Адже належно та вчасно проведена рекламна компанія сприяє підвищенню обсягу попиту на продукцію та зростанню прибутковості діяльності підприємства.

Виділення в окремий структурний підрозділ відділу реклами та вивчення кон'юнктури ринку має за мету розробку заходів щодо планування виробничої програми, формування портфеля замовлень на молокопродукцію, які мають найбільший попит та ринок збуту. Працівники цього відділу вивчають ринок товарів-аналогів, тобто здійснюють аналіз попиту і

споживання, вивчають тенденції розвитку ринку молокопродукції, діяльність конкурентів.

Таким чином, важливими завданнями цього структурного підрозділу є прогнозування обсягу реалізації та формування споживчого попиту на послуги, виявлення найбільш ефективних ринків збуту тощо. Враховуються вимоги до якісних характеристик продукції, досліджуються чинники, що впливають на їх збут і мають суттєве значення для успішної реалізації послуг, вивчається попит, причини його підвищення і зниження з врахуванням купівельної спроможності населення.

Отже, на основі дослідження ринку розробляється програма з формування попиту і стимулювання збуту, формуються рекомендації з підвищення якості продукції та перспектив освоєння нових видів продукції, ринків збуту.

Зупинимося окремо на функціях відділу реклами. Так, відділ повинен налічувати двох-трьох осіб. Їх завданням є реклама продукції (послуг), стимулювання попиту, встановлення зв'язку із споживачами. Робота цього відділу в структурі маркетингу займає значне місце, тому що вдала реклама формує в потенційного покупця враження про товар та підприємство, що його випускає. Залежно від того як товар був поданий, і з якою професійністю, залежить його подальша доля. Тому підготовка рекламних спеціалістів – досить трудомісткий процес: тут потрібні талант, висока професійність і тактика.

Спеціалістам даного підприємства слід відкинути гасло «Хороший товар не потребує реклами». Навпаки, конкурентоспроможна продукція вимагає інтенсивної реклами, а реклама продукції низької якості призводить тільки до витрат та зниження ділової репутації підприємства. Витрати на рекламу повністю компенсуються при продажу значної кількості продукції.

Особлива увага працівниками відділу продажу має звертатися на визначення асортименту товару. Як правило, працівники даного відділу

повинні дотримуватися комплексного підходу щодо асортименту продукції та здійснювати:

- оцінку продукції фірм-конкурентів;
- оцінку реакції покупця на дану продукцію і послуги;
- визначення графіку поновлення асортименту;
- можливість модифікаційних змін в процесі роботи підприємства;
- аналіз динаміки цін, собівартості і рентабельності молокопродукції.

Основний напрямок переробки молока ПрАТ «Тернопільський молокозавод» – виробництво широкого асортименту класичної молочної продукції (молоко, кефіри, сметана, йогурти, масло та сири) коротких термінів зберігання з максимальним збереженням природних цінних якостей молока.

Як зазначалося у другому розділі даної роботи, основними завданнями, які мають вирішуватися на ПрАТ «Тернопільський молокозавод», є:



1. Утримання доступних цін на увесь асортимент продукції для широкого кола споживачів.
2. Збільшення номенклатури вироблюваної продукції.
3. Розширення ринку збуту продукції і зростання обсягу продажів.

Виконання цих завдань може бути здійснене тільки на основі проведення комплексного маркетингового дослідження ринку збуту, його сегментації (розділення на однорідні групи покупців, для кожної з яких можуть знадобитися окремі сорти продукції і спеціальні комплекси маркетингу) і відповідного позиціонування продукції.

Визначальною стратегією діяльності підприємства та головною конкурентною відмінністю є виготовлення лише натуральних молочних продуктів без застосування немолочних домішок, консервантів та стабілізаторів.

Оскільки продукція має короткі терміни зберігання, це є основний аргумент щодо вибору ринків збуту. Саме тому підприємство реалізовує продукцію лише у регіонах, які розташовані географічно недалеко від

виробничих потужностей: у Вінницькій, Волинській, Закарпатській, Івано-Франківській, Львівській, Рівненській, Тернопільській, Хмельницькій, Чернівецькій, Житомирській, Київській та Одеській областях.

Там створено власні філії , де є спеціальне холодильне обладнання, склади, відповідний транспорт та персонал. Це дозволяє забезпечити так процес збуту, щоб доставка продукції у кожен регіон здійснювалася щоденно. Тобто кожного дня споживачі можуть отримати свіжий продукт .

Таким чином, дослідження виконання угод за усіма вищевказаними видами продукції дає змогу виявити рівень збуту молокопродукції та перспективи розширення виробництва за найбільш затребуваними виробами.

Одним з основних показників аналізу результатів збуту є частка даного підприємства в тому чи іншому регіоні (районі) загалом та по кожному виду молокопродукції виробів, а також зміна цієї частки. Частка – питома вага від всього обсягу продукції, представленої на ринку усіма підприємствами даної галузі.

Аналіз результатів збутової діяльності підприємств-виробників молокопродукції завершується прямим зіставленням виробничо-збутових можливостей фірми з ключовими факторами попиту на ринку молокопродукції і, що дуже важливо, – на регіональному ринку.

У результаті аналізу можна встановити ключові фактори успіху збутової діяльності підприємства в регіоні.

3.3. Формування ефективної системи управління конкурентоспроможністю продукції на підприємстві

Для успішної діяльності суб'єктів економіки в умовах спаду виробництва, посилення конкурентного суперництва на внутрішньому і світовому ринках, випереджального росту потреб споживачів особливого значення набувають методи, які дозволяють не лише вимірювати, підтримувати, але й цілеспрямовано управляти рівнем конкурентоспроможності продукції.

Конкурентоспроможність – це ключ до ринкового успіху товару і його виробника, тому вирішення проблеми конкурентоспроможності – найбільш складне завдання в діяльності будь-якого підприємства, що вимагає погодженої, цілеспрямованої роботи всіх підрозділів при лідируючій ролі служби маркетингу. Особливим напрямком діяльності підприємства є розробка ефективної системи управління конкурентоспроможністю.

Управління конкурентоспроможністю продукції потребує витрачання додаткових фінансових засобів виробника. Підприємство не в змозі одночасно інвестувати вдосконалення всіх власних проектів. Виникає питання вибору проектів, інвестування яких для підприємства є більш доцільним. Товаровиробник опиняється в ситуації, коли йому необхідно обрати пріоритетні виробничі проекти, що відповідають напрямкам його стратегічного розвитку. У внутрішньому середовищі підприємства при цьому виникає суперництво між окремими проектами за право пріоритетного розвитку. Тому для характеристики окремих продуктів підприємства у внутрішньому середовищі доцільно ввести поняття внутрішньої конкурентоспроможності. Внутрішню конкурентоспроможність можна визначити як результат ринкової боротьби між продуктами підприємства з метою отримання заздалегідь визначених вигід виробника шляхом посилення мотиваційного механізму споживача. Вигодами при цьому можна вважати досягнення визначеної прибутковості діяльності, підвищення рентабельності виробництва, зміцнення позиції на ринку, підвищення іміджу і т. ін. Поняття внутрішньої конкурентоспроможності суттєво розширює межі конкурентної боротьби, свідчить про джерело її формування та дозволяє приймати обґрунтовані рішення відносно розвитку кожного виробу підприємства.

Управління конкурентоспроможністю продукції передбачає процес планування, забезпечення необхідного рівня підвищення конкурентоспроможності продукції за допомогою цілеспрямованого впливу на умови і чинники, що формують конкурентоспроможність. При цьому

конкурентоспроможність продукції створюється в межах функціонування певних процесів: дослідження, розробки, виготовлення і споживання. Складові управління конкурентоспроможністю продукції зображено на рис. 3.2.

Як видно з рисунка, створення конкурентоспроможної продукції на різних стадіях здійснюється опосередковано через управління процесами її створення і просування. Системний підхід в управлінні конкурентоспроможністю реалізується за допомогою ефективно побудованої системи менеджменту конкурентними перевагами. Це, на наш погляд, можливо завдяки сукупності взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів підтримки та контролю діяльності підприємства стосовно конкурентоспроможності.



Рис. 3.2. Складові управління конкурентоспроможністю продукції [63]

Основним фактором забезпечення високої конкурентоспроможності продукції на ринку є її якість. З огляду на це управління конкурентоспроможністю передбачає передусім управління якістю продукції.

Таким чином, принципове значення мають три характеристики ринку товарів:

- насиченість продукцією – пропозиція на ринку істотно перевищує попит, є велика кількість товарів одного і того ж функціонального призначення;

- поінформованість споживача – споживач, зазвичай, знає чого він хоче і йому є з чого вибирати;

- мінливість ринку – динаміка науково-технічного прогресу, швидкий розвиток високих технологій, одночасна присутність на ринку багатьох конкурентів - виробників однакового товару призводить до постійних змін у пропозиціях і попиті.

Три вищезазначені характеристики ринку продукції фактично зумовлюють критерії конкурентоспроможності товарів та пріоритетність цих критеріїв. На думку багатьох зарубіжних спеціалістів, можна виділити шість основних критеріїв конкурентоспроможності, які сьогодні мають вирішальний вплив на вибір товару.

1. Якість продукції. Сучасне трактування якості продукції – це задоволення вимог споживачів. Ця продукція має захоплювати покупця. За всіх інших умов він віддасть перевагу привабливішому, безпечнішому та надійнішому товару, тому що на ринку йому є з чого вибирати.

2. Ціна товару. Вона зазвичай залежить від його класу й орієнтована на певний рівень платоспроможності. У межах даного рівня за інших однакових умов конкурентоспроможність тим вища, чим більше можливостей у підприємства знижувати ціну продукту. Ці можливості залежать від реальних витрат на створення продукту та виведення його на ринок.

3. Терміни постачання. Конкурентоспроможність фірми тим вища, чим більше можливостей неухильно дотримуватися договірних термінів постачання. У більшості випадків даний чинник відіграє істотнішу роль, ніж ціновий.

4. Вартість експлуатації. Більшість покупців звертають увагу на сукупні витрати, пов'язані з придбанням товару та наступною його експлуатацією (витрати на утримання, паливо, ремонт тощо). Тому за інших однакових умов переваги має продукція з нижчою вартістю експлуатації.

5. Зручність сервісу. У даному контексті важливу роль відіграє принципова наявність сервісу з технічного обслуговування і ремонту продукції та їхня доступність. Продукція високого класу, за доступною ціною, економічна в

експлуатації, може виявитися малопривабливою, якщо немає де її обслуговувати та ремонтувати.

6. Довіра до товару. Даний чинник може виступати як додатковий фактор до перелічених вище, але зазвичай він є інтегральним чинником конкурентоспроможності. Довіра визначається іміджем виробника, сформованим у результаті тривалої бездоганної роботи на ринку. Одним із способів завоювання довіри є сертифікація продукції або системи менеджменту якості виробника авторитетними органами з сертифікації.

З наведених вище критеріїв конкурентоспроможності три перших (якість, ціна, терміни постачання), як правило, є найважливішими. При цьому якість продукції має найважливіший пріоритет.

Якість та безпечність сировини для ПрАТ «Тернопільський молокозавод» посідає перше місце. Саме тому на фермерських господарствах, з якими співпрацює підприємство, обов'язково має бути встановлена система охолодження. В такій системі молоко від корови потрапляє одразу в охолоджувальний резервуар, а швидке охолодження до температури $+4^{\circ}\text{C}$ - $+6^{\circ}\text{C}$ дає змогу загальмувати розвиток мікроорганізмів та зберегти якість молока. Щодня молоковози постачають якісне молоко на підприємство для його подальшої переробки і виготовлення продукції ТМ «Молокія». Контроль сировини та готового продукту на кожному виробничому етапі – це гарантія відповідності високим вимогам споживачів. оскільки виробництво відбувається цілодобово, на підприємстві налаштовано щоденну доставку свіжої продукції у кожную точку реалізації. Молочні продукти ТМ «Молокія» – це відповідальна праця фахівців, якісна сировина і високотехнологічне обладнання. ТМ «Молокія» створює продукцію з турботою про здоров'я споживачів, з гарантією якості та безпеки.

Необхідність системного підходу в управлінні конкурентоспроможністю зумовлена такими причинами:

- 1) управління здійснюється на різних адміністративно-господарських рівнях;
- 2) управління конкурентоспроможністю слід здійснювати на різних об'єктах виробництва;
- 3) кожне виробництво передбачає різні види діяльності, а тому управлінню має підлягати кожен з них;
- 4) управління конкурентоспроможністю здійснюють на різних стадіях життєвого циклу товару, а, отже, – в різних підрозділах підприємства.

Схема функціонування системи управління конкурентоспроможності підприємства на основі системного підходу представлена на рис. 3.3.

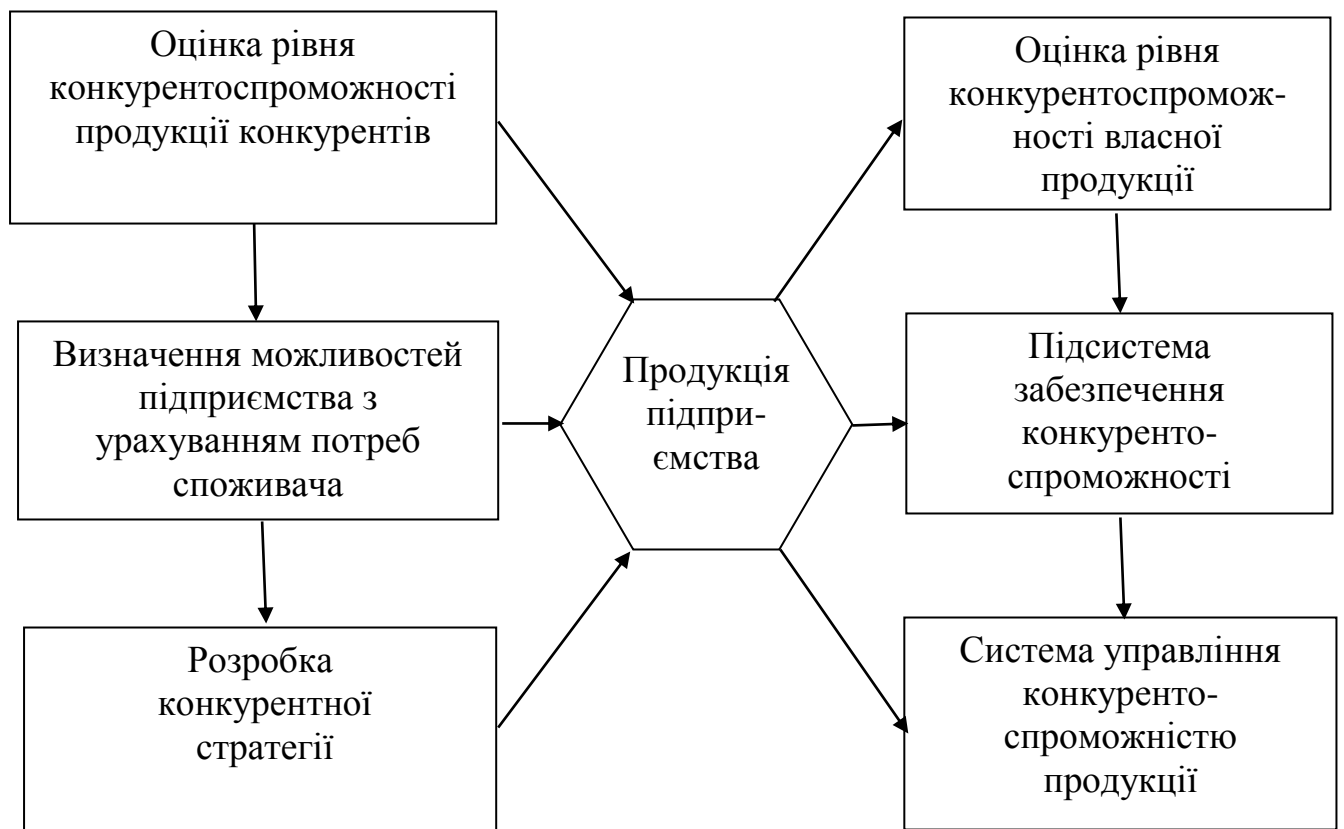


Рис. 3.3. Схема функціонування системи управління конкурентоспроможністю продукції [63]

Слід зауважити, що функціонування системи управління конкурентоспроможністю продукції повинно відбуватися у взаємодії з загальною системою управління підприємством, оскільки міжнародні стандарти ISO не використовують поняття «управління конкурентоспроможністю», а лише «управління якістю». Саме тому система управління конкурентоспроможністю продукції повинна доповнювати систему управління якістю. З цією метою підприємство повинно розробляти власну конкурентну стратегію, здійснювати аналіз конкурентів, досліджувати можливості фірми, що в сукупності дає змогу спланувати діяльність та забезпечити високу конкурентоспроможність продукції на ринку.

Забезпечення конкурентоспроможності – це філософія управління всією системою в умовах ринкових відносин, що повинна бути орієнтованою на вирішення наступних завдань:

- дослідження потреб споживачів та їх розвиток;
- оцінка поведінки та можливостей конкурентів;
- дослідження розвитку ринку;
- аналіз конкурентного середовища;
- виготовлення товару, що перевершував би товар конкурента.

Система забезпечення високої конкурентоспроможності має охоплювати наступні напрями:

1) заходи щодо підвищення технічного рівня і якості продукції, котрі передбачають:

- перебудову системи підготовки та підвищення кваліфікації кадрів, підвищення культури виробництва, поліпшення умов праці;
- зміцнення бази та покращення організації НДДКР;
- прискорену реалізацію структурних зрушень та інвестиційної політики відповідно до пріоритетів НТП і соціального розвитку;
- підвищення на цій основі ефективності капіталовкладень;

- організацію ефективної діяльності груп якості та цільового навчання керівного і робочого персоналу, створення соціальних умов якості праці, перебудову завдань і функцій управління якістю продукції;

- стандартизацію.

2) заходи, спрямовані на зниження ресурсомісткості продукції, витрат виробництва;

3) заходи щодо вдосконалення сервісного обслуговування, реклами, вивчення ринків збуту.

На реалізацію цих заходів необхідно спрямувати економічні та організаційні важелі управління.

Отже, під час прийняття рішень стосовно управління конкурентоспроможністю продукту сьогодні недостатньо визначити лише рівень його ринкової конкурентоспроможності. Для того щоб ефективно вдосконалювати продукт, підприємство повинно бути впевненим у тому, що такі дії корисні для нього. Воно повинно заздалегідь розраховувати, розвиток якого з його виробів є на певному етапі найдоцільнішим, тобто розрахувати внутрішню конкурентоспроможність продукту. При цьому отримана оцінка не повинна сприйматися як статична величина. Вона, також як і рівень ринкової конкурентоспроможності, є функцією часу та залежить від багатьох внутрішніх чинників забезпечення випуску продукту та показників невизначеності ринкового середовища.

Висновки до розділу 3

Конкурентоспроможність продукції є вагомим критерієм доцільності виходу підприємства на ринок, умовою ефективного здійснення господарських операцій. Забезпечення високої конкурентоспроможності продукції можливе лише при якнайповнішому використанні потенціалу підприємства та є запорукою його комерційного успіху.

Нова продукція (новий вид продукції) – виріб, що виготовляється вперше, також модернізований виріб, що отримав нову якісну характеристику. Саме

нові товари дозволяють вчасно змінювати структуру асортименту і підтримувати обсяг продажу на рівні, що забезпечує стабільний фінансовий стан підприємства.

Одними із нових продуктів ТМ «Молокія», які впевнено завойовують ринок України, є білі солодкі йогурти. Білі солодкі йогурти «Молокія» є єдиними на ринку України солодкими йогуртами, що не містять цукру, а легкого солодкого смаку їм додає фруктоза.

Новинкою на ринку є унікальний кисломолочний напій «Айран», запропонований ПрАТ «Тернопільський молокозавод». «Айран І Run» ТМ «Молокія» – унікальний кисломолочний продукт, що поєднує в собі симбіоз корисних властивостей Fresh Milk молока та кисломолочних бактерій.

З 2002 р. ТМ «Молокія» перша в Україні почала випускати корисне для дітей і дорослих молоко з йодованим білком. Але, на жаль, споживачі не оцінили його. З 2012 року продукт знято з виробництва через невідповідність обсягів переробки молока та попиту на ринку. Разом з тим, незважаючи на деякі комерційні труднощі, усі подальші новинки досліджуваного підприємства знайшли свого покупця. Споживачі достойно оцінюють продукцію, що пропонує ТМ «Молокія», та завжди очікують чогось нового.

Стимулювання збуту є поширеною формою маркетингових комунікацій, яка орієнтована на використання притаманного тільки їй аспекту впливу. Так, якщо реклама доносить інформацію про товар, викликає інтерес до нього, то стимулювання збуту заохочує, активізує стимули до дії – придбання товару, сприяння більш активній його реалізації.

На ПрАТ «Тернопільський молокозавод» відстежують виконання угод за усіма видами продукції, зокрема: молоко, кефір, айран, йогурт, йогурти білі солодкі, сметана, сир кисломолочний, масло. Кожний з цих виробів користується популярністю серед споживачів.

Маркетингова концепція ПрАТ «Тернопільський молокозавод» спрямована на концентрацію зусиль із просування регіональних продуктів на нові

регіональні ринки, підтримку зв'язків тих, що вже склалися і розвитку нових з партнерами, підвищення іміджу підприємства.

На підприємстві маркетингові функції покладено на підрозділ продажу. Даний відділ займається усіма питаннями, пов'язаними зі збутом продукції. До його складу належать:

1) служба підготовки продажу (відділ логістики; складське господарство; відділ трейд-маркетингу).

2) служба управління продажами за філіями (Вінниця-молоко; Житомир-молоко; Івано-Франківськ-молоко; Київ-молоко; Луцьк-молоко; Львів-молоко; Одеса-молоко; Рівне-молоко; Стрий-молоко; Хмельницький-молоко; Чернівці-молоко; Ужгород-молоко).

Для успішної діяльності суб'єктів економіки в умовах спаду виробництва, посилення конкурентного суперництва на внутрішньому і світовому ринках, випереджального росту потреб споживачів особливого значення набувають методи, які дозволяють не лише вимірювати, підтримувати, але й цілеспрямовано управляти рівнем конкурентоспроможності продукції. Основним чинником забезпечення високої конкурентоспроможності продукції на ринку є її якість. Отже, управління конкурентоспроможністю передбачає насамперед управління якістю продукції.


Контроль сировини та готового продукту на кожному виробничому етапі – це гарантія відповідності високим вимогам споживачів. оскільки виробництво відбувається цілодобово, на підприємстві налаштовано щоденну доставку свіжої продукції у кожен точку реалізації. Молочні продукти ТМ «Молокія» – це відповідальна праця фахівців, якісна сировина і високотехнологічне обладнання.

ВИСНОВКИ

Однією з головних причин сучасної низької конкурентоспроможності українських товарів та послуг є неспроможність вітчизняних підприємств відстоювати та розширювати частку ринку, просувати товари та задовольняти інтереси споживача у повній мірі. Крім того важливою проблемою стає кількісна оцінка рівня конкурентоспроможності товару і управління нею, оскільки це досить трудомісткий, інтегрований процес, що складається із взаємопов'язаних складових і від якого залежить конкурентоспроможність всього підприємства.

В ході виконання дипломної роботи нами було проведено дослідження процесу стратегічного управління конкурентоспроможності продукту на прикладі молокопродукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» та запропоновано напрямки вдосконалення досліджуваної проблеми на підприємстві.

Приватне акціонерне товариство «Тернопільський молокозавод» засновано у 1957 році. Юридична адреса підприємства: 46010, м. Тернопіль, вул. Лозовецька, 28.

Основний напрямок переробки молока ПрАТ «Тернопільський молокозавод» – виробництво широкого асортименту класичної молочної продукції (молоко, кефіри, сметана, йогурти, масло та сири) коротких термінів зберігання з максимальним збереженням природних цінних якостей молока. Продукція підприємства об'єднана під брендом .

Предметом діяльності Товариства є виробництво молочної та цільномолочної продукції, шляхом впровадження нових технологій, проведення розробок, створення сервісної інфраструктури, здійснення посередницької та торговельної діяльності, виконання робіт і надання платних послуг юридичним й фізичним особам.

З року в рік досліджуване підприємство нарощує свої виробничі потужності, збільшуючи обсяг виробництва продукції, розширюючи її асортимент, залучаючи нових споживачів та підвищуючи рівень прибутковості.

Аналіз свідчить про деяке покращення основних техніко-економічних показників діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2015-2016 роки. Зокрема, чистий дохід від реалізації продукції збільшився у 2016 році порівняно з 2015 роком на 304637 тис. грн. Разом з тим спостерігається зростання собівартості реалізованої продукції на 262842 тис. грн. Це викликано зростанням цін на сировину, матеріали та тару. Однак зростання собівартості не завадило компанії збільшити величину валового прибутку у 2016 році на 41795 тис. грн. відносно рівня 2015 року.

За аналізований період величина інших операційних доходів знизилась на 3749 тис. грн., а рівень адміністративних витрат зріс на 9753 тис. грн. Істотне зростання спостерігалось також по витратах на збут – на 33578 тис. грн. у 2016 році відносно рівня 2015 року. Це викликало зниження фінансового результату від операційної діяльності – на 12104 тис. грн. Разом з тим зростання рівня фінансових витрат та інших витрат відповідно на 5770 тис. грн. та 234 тис. грн. стало причиною того, що у 2016 році фінансовий результат до оподаткування на ПрАТ «Тернопільський молокозавод» зменшився відносно рівня 2015 року на 18108 тис. грн. Разом з тим величина чистого прибутку за аналізований період теж знизилась – на 15035 тис. грн. з вищезазначених причин.

Розвиток молочної галузі в сучасних ринкових умовах – це кількісна та якісна структура ресурсного забезпечення, а невідкладними проблемами є впровадження прогресивних технологій утримання та годівлі тварин, використання високопродуктивних порід та зменшення витрат енергоресурсів, збільшення робочих місць. Тільки реалізація цих завдань позитивно впливатиме на виробництво та реалізацію конкурентоздатної молочної продукції.

Аналіз обсягів виробництва молокопродуктів по Україні свідчить, що досліджуване підприємство займає лідируючі позиції серед конкурентів. Так, за

рівнем виробництва цільномолочних продуктів у 2015-2016 роках ПрАТ «Тернопільський молокозавод» займає 6-ту позицію серед 30 аналогічних підприємств України. Обсяг виробництва цільномолочних продуктів за 2016 рік становив 51437 т, що на 1956 т більше, ніж у 2015 році. Приріст обсягів виробництва був цілком виправданим, оскільки вся продукція знайшла свого покупця. Залишків нереалізованої продукції на кінець 2016 року на підприємстві немає. Фірма займає 5 % вітчизняного ринку молокопродукції, що є досить високим показником.

Аналіз рівня виробництва молока товарного за 2015-2016 роки теж засвідчує лідируючі позиції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» серед конкурентів. За даним видом продукції підприємство посіло 3-тю позицію та охопило 6 % вітчизняного ринку молока товарного, поступившись лише ТОВ «Люстдорф» (Вінницька обл.) – 20 % та ПАТ «Яготинський МЗ» (Київська обл.) – 10 % ринку. Щодо обсягів, то спостерігаємо збільшення виробництва молока товарного з 24861 т у 2015 році до 27184 т у 2016 році. Приріст становить 2323 т, залишки нереалізованої продукції відсутні.

Конкурентоспроможність кисломолочних продуктів, які виготовляє ПрАТ «Тернопільський молокозавод», за даними 30-ти провідних підприємств молочної галузі України є достатньо високою. Досліджуване підприємство займає 7-ме місце за обсягом виробництва кисломолочних продуктів у 2015-2016 роках і охоплює 5 % вітчизняного ринку. Це є свідченням визнання покупцями продукції ТМ «Молокія». І хоча рівень випуску кисломолочних продуктів у 2016 році дещо скоротився відносно рівня попереднього року і становив 23120 т проти 23458 т у 2015 році (спостерігається зниження на 338 т), проте уся продукція була реалізована, залишків на кінець 2016 року на підприємстві не було.

Для більш детального аналізу конкурентоспроможності продукції у роботі була використана методика, яка передбачає обчислення показника конкурентоспроможності шляхом співвідношення якісних і цінових параметрів

продукції. Проведено оцінку конкурентоспроможності молока товарного, що виробляється на ПрАТ «Тернопільський молокозавод», та здійснено порівняння проаналізованих показників з відповідними показниками найближчих конкурентів, отриманих експертним методом, зокрема: ПрАТ «Комбінат Придніпровський» (Дніпропетровська обл.); ПАТ «Яготинський молокозавод» (Київська обл.); ПрАТ «Галичина» (Львівська обл.). Розрахунки засвідчили, що найвищий показник конкурентоспроможності за співвідношенням «ціна-якість» характерний для молока ПрАТ «Тернопільський молокозавод» - 1,137. Отже, продукція даного підприємства є найбільш конкурентоспроможною серед інших трьох підприємств.

З розвитком ринкових відносин зростає відповідальність та самостійність підприємств у виробленні і прийнятті управлінських рішень стосовно забезпечення ефективності їх діяльності. У досягнутих фінансових результатах виражається ефективність виробничої, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства.

Проведений аналіз фінансових результатів досліджуваного підприємства засвідчив, що за більшістю показників ефективність господарсько-фінансової діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за період 2015-2016 років істотно покращилася, однак за показниками рентабельності спостерігається певний спад. Позитивна динаміка спостерігається лише за показником рентабельності виробництва. Підвищення собівартості реалізованої продукції підприємства на 262842 тис. грн. за аналізований період призвело до зниження рентабельності продукції на 1,83 %. Позитивним результатом виробничо-господарської діяльності підприємства є отримання чистого прибутку. Проте його величина у 2016 році становила 13172 тис. грн., що на 15035 тис. грн. менше, ніж за попередній рік. Внаслідок цього знизилась і рентабельність власного капіталу – на 13,03%. На підприємстві спостерігається зростання показника рентабельності виробництва на 6,54 %. Це свідчить про підвищення

ефективності використання ресурсів на ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Однак рентабельність сукупних активів знизилась на 5,02 %.

Загалом можна зробити висновок, що ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за період 2015-2016 років працювало достатньо ефективно. На підприємстві спостерігається позитивна динаміка за показниками валового та чистого прибутку, зростання показника рентабельності виробництва. Разом з тим, підприємство намагається використовувати наявні потужності та резерви для розширення виробництва та збільшення рівня прибутковості.

Конкурентоспроможність продукції є вагомим критерієм доцільності виходу підприємства на ринок, умовою ефективного здійснення господарських операцій і складовою вибору засобів і методів виробничої діяльності. Забезпечення високої конкурентоспроможності продукції можливе лише при якнайповнішому використанні потенціалу підприємства та є запорукою його комерційного успіху.

Конкурентоспроможна продукція повинна характеризуватися конкурентними перевагами, які поділяються на два основних види: найнижчі витрати та диференціація товарів.

Конкурентна перевага у вигляді найнижчих витрат відображає здатність підприємства розробляти, випускати і продавати товар з мінімальними витратами порівняно з конкурентами. Диференціація товарів визначає здатність підприємства забезпечити покупця унікальною цінністю у вигляді продукції нової якості, особливих споживчих властивостей чи післяпродажного обслуговування.

Дані конкурентні переваги є характерними і для продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Визначальною стратегією діяльності підприємства та головною конкурентною відмінністю є виготовлення лише натуральних молочних продуктів без застосування немолочних домішок, консервантів та стабілізаторів.

Вже декілька років поспіль дане підприємство виробляє високоякісну продукцію, яка перевищує вимоги стандарту. Як зазначалося у другому розділі роботи, протягом останніх років продукція підприємства неодноразово за результатами галузевих, регіональних та національних дегустацій визнавалася в числі кращих. Зокрема, ТМ «Молокія» є фіналістом конкурсу «100 кращих товарів України».

Нова продукція (новий вид продукції) – виріб, що виготовляється вперше, також модернізований виріб, що отримав нову якісну характеристику. Саме нові товари дозволяють вчасно змінювати структуру асортименту і підтримувати обсяг продажу на рівні, що забезпечує стабільний фінансовий стан підприємства.

Одними із нових продуктів ТМ «Молокія», які впевнено завойовують ринок України, є білі солодкі йогурти. Білі солодкі йогурти «Молокія» є єдиними на ринку України солодкими йогуртами, що не містять цукру, а легкого солодкого смаку їм додає фруктоза.

Новинкою на ринку є унікальний кисломолочний напій «Айран», запропонований ПрАТ «Тернопільський молокозавод». «Айран I Run» ТМ «Молокія» – унікальний кисломолочний продукт, що поєднує в собі симбіоз корисних властивостей Fresh Milk молока та кисломолочних бактерій.

Маркетингова концепція ПрАТ «Тернопільський молокозавод» спрямована на концентрацію зусиль із просування регіональних продуктів на нові регіональні ринки, підтримку зв'язків тих, що вже склалися і розвитку нових з партнерами, підвищення іміджу підприємства.

На підприємстві маркетингові функції покладено на підрозділ продажу. Даний відділ займається усіма питаннями, пов'язаними зі збутом продукції. До його складу належать:

3) служба підготовки продажу (відділ логістики; складське господарство; відділ трейд-маркетингу).

4) служба управління продажами за філіями (Вінниця-молоко; Житомир-молоко; Івано-Франківськ-молоко; Київ-молоко; Луцьк-молоко; Львів-молоко; Одеса-молоко; Рівне-молоко; Стрий-молоко; Хмельницький-молоко; Чернівці-молоко; Ужгород-молоко).

На підставі проведеного аналізу стратегії управління конкурентоспроможністю продукту на ПрАТ «Тернопільський молокозавод» нами розроблено ряд рекомендацій щодо вдосконалення досліджуваної проблеми.

Зокрема, підприємству доцільно:

- 1) спрямувати зусилля на підвищення обсягу реалізації продукції;
- 2) проводити аналіз конкурентоспроможності продукції підприємства, що вперше виводиться на ринок, досліджувати наявність її конкурентних переваг;
- 3) вести облік та контроль виконання договорів поставки продукції з метою оптимізації системи збуту на підприємстві;
- 4) спрямувати зусилля керівництва підприємства на зниження собівартості реалізованої продукції;
- 5) впровадити у підрозділ продажу, який існує на підприємстві, відділ реклами з метою забезпечення обізнаності споживачів з усіма новинками компанії та збільшення обсягів реалізації молока продукції;
- 6) звернути увагу на стимулювання збутової діяльності підприємства для створення механізму товаропросування.

Завдяки вищевказаним напрямкам досліджуване підприємство удосконалить стратегію управління конкурентоспроможністю молокопродукції, збільшить обсяги збуту продукції, покращить свій фінансовий стан.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України: прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. – К.: Преса України, 1997. – 80 с.
2. Господарський кодекс України: станом на 1 груд. 2005 р. // Закон і бізнес, 2005, № 52.
3. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г.Л. Азоев. – М.: Центр экономики и маркетинга. 1996. – 208 с.
4. Андреев И. Критерии конкурентоспособности однородных банковских услуг / И. Андреев // Маркетинг. – 1998. – № 1. – С. 35-40.
5. Антикризисное управление: Учебник / Под ред. Э.М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 432 с.
6. Белєвцев М.І. Маркетинг. Навчальний посібник / М.І. Белєвцев, Л.М. Іваненко. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 328 с.
7. Близнюк С.В. Маркетинг в Україні: монографія / С.В. Близнюк. – К.: Вид-во «Політехніка», 2004. – 400 с.
8. Бланк І.О. Фінансовий механізм управління ефективністю операційних витрат підприємства / І.О. Бланк // Фінанси України. – 1998. – №8. – С. 18-24.
9. Бойчик І. М. Економіка підприємства: Навчальний посібник / І.М.Бойчик. – К.: Атіка, 2006. – 528 с.
10. Бойчик І.М. Ринкова інфраструктура: сутність та характеристика / І.М.Бойчик // Сталий розвиток економіки. – 2013. – № 3[20]. – С. 34–41.
11. Бойчик І.М. Функціональні елементи ринкової інфраструктури та їх вплив на діяльність виробничих підприємств / І.М.Бойчик // Інноваційна економіка. – 2013. – № 8 [46]. – С. 25-32.
12. Бойчик І.М. Економіка підприємства: підручник / І.М.Бойчик. – К.: Кондор–Видавництво, 2016. – 378 с.
13. Бужимська К.О. Вдосконалення методики ціноутворення в системі внутрішнього економічного механізму підприємств молочної

- промисловості. – Автореферат дис.... канд. екон. наук: 08.06.01. / К.О.Бужимська; Нац. ун-т харч. технологій. – К., 2005. – 20 с.
- 14.Василенко В.О. Антикризове управління підприємством: Навчальний посібник / В.О. Василенко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 504 с.
- 15.Вашків О. П. Методичні аспекти оцінки та аналізу конкурентоспроможності підприємства / О. П. Вашків // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – 2010. – № 2. – С. 88–95.
- 16.Вашків О. П. Інституційні пастки в адмініструванні процесів функціонування підприємств / О. П. Вашків, Л. Л. Куц // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. Науковий журнал. – Луганськ, 2011. – № 3 (157). – Ч. 2. – С. 45–49.
- 17.Вашків О. П. Застосування інноваційних технологій у вивченні конкурентоспроможності підприємства / О. П. Вашків // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. Науковий журнал. – Луганськ, 2012. – № 1 (172). – Ч. 1. – С. 102–109.
- 18.Вашків О. П. Структурна складова постіндустріальних змін національної економіки України / О. П. Вашків // Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції “Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури: виклики постіндустріальної економіки” (м. Львів, 18–19 травня 2017 р.). – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2017. – С. 77–78.
- 19.Гайдук В. А. Конкуренездатність в умовах сучасного ринку / В. А. Гайдук // Економіка та держава. – 2007. – № 2. – С. 16-17.
- 20.Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник. – 6-те вид. / С.С. Гаркавенко. – К.: Лібра, 2008. – 720 с.
- 21.Герчикова И.Н. Менеджмент: учебник / И.Н. Герчикова. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Наука, 2010. – 512 с.
- 22.Григорчук Т.В. Маркетинг. Частина друга: Навч. посібник / Т.В. Григорчук. - К.: Університет «Україна», 2007. – 345 с.

23. Гузар Б.С. Основні фактори впливу на конкурентоспроможність продукції / Б.С. Гузар, О.С. Цикалюк // Інноваційна економіка. – 2012. – № 11. – С. 277–280.
24. Домарадзька Г.С. Прогнозування і макроекономічне планування: Навчальний посібник / Г.С. Домарадзька, Т.М. Гладун, Р.В. Фещур – Львів: «Магнолія-2006», 2007. – 211 с.
25. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти. Монографія / О.І. Драган. – К.: ДАКККіМ, 2006. – 160 с.
26. Дудяк Р.П. Маркетинг: теорія, методика, практика: Навч. посібник / Р.П. Дудяк, В.В. Липчук. – Львів: Укр. технології, 2001. – 255 с.
27. Економіка підприємства: Підручник / За заг. ред. С.Ф. Покропивного. – Вид. 2-ге. – К.: КНЕУ, 2004. – 528 с.
28. Єрмоленко М.М. Маркетинговий менеджмент: Навчальний посібник / М.М. Єрмоленко. – К.: НАУ, 2001. – 204 с.
29. Іванюта С.М. Антикризове управління: Навчальний посібник / С.М. Іванюта. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 288 с.
24. Иванов Ю. Конкурентоспособность в системе категорий рыночной экономики / Ю. Иванов // Бизнес Информ. – 1994. – № 11. – С. 11-14.
25. Кадирус І.Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають / І.Г. Кадирус // Ефективна економіка. – 2014. – № 5. – С. 24-28.
26. Ковалев В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры: учебное пособие / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 560 с.
27. Ковальчук С.В. Маркетинг: Навчальний посібник / С.В. Ковальчук, В.Л. Карпенко, Л.М. Коваль, Р.В. Бойко, Л.А. Бичікова та ін. – Львів: Новий Світ – 2000, 2011. – 679 с.
28. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: Монографія / за заг. ред. О.Г. Янкового. – Одеса: Атлант, 2013. – 470 с.
29. Корж М.В. Маркетинг: Навчальний посібник / М.В. Корж. – К.: Центр

учбової літератури, 2008. – 344 с.

30. Коробов М.Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств: Навчальний посібник / М.Я. Коробов. – К.: Знання, 2000. – 347 с.

31. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент. Экспресс-курс. – 2-е изд.: Пер. с англ. С.Г. Божук / Ф. Котлер. – СПб.: Питер, 2005. – 464 с.

32. Крамаренко Г.О. Фінансовий аналіз. Підручник. / Г.О. Крамаренко, О.Є. Чорна – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 392 с.

33. Криворотов В. В. Принципы и факторы построения системы показателей конкурентоспособности предприятия / В. В. Криворотов // «Проблемы современной экономики» – 2004. – № 1-2 (9-10).

34. Літвінова В. О. Проблеми класифікації факторів конкурентоспроможності продукції / В. О. Літвінова // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія економіка. – 2011. - Вип. 33. – Ч. 2. – С. 165–171.

35. Мазур Р.В. Реструктуризация предприятий и компаний: Учебное пособие / Р.В. Мазур, В.Д. Шапиро и др. – М.: Высшая школа, 1999. – 515 с.

36. Мамонтова Е.А. Умови забезпечення фінансової стійкості підприємства / Е.А. Мамонтова // Фінанси України. – 2000. – № 8. – С. 103-106.

37. Мануйлович Ю.М. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства / Ю.М. Мануйлович. – Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2013. – № 4. – [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiiirbis_64.exe?C21CO...

38. Маркетинг для магістрів: Навчальний посібник / За заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2007. – 928 с.

39. Маркетинговий менеджмент: Навчальний посібник / За ред. Л.В. Балабанової. – 3-тє вид., переробл. і доп. – К.: Знання, 2004. – 354 с.

40. Мінченко М.В. Планування та прогнозування соціально-економічного розвитку регіонів: Підручник. / М.В. Мінченко, Л.П. Чижов, А.В. Фролков. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2004. – 442 с.

41. Мних Є.В. Фінансовий аналіз: Навчальний посібник / Є.В. Мних, Н.С.Барабаш. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 412 с.
42. Мойсеєнко І.Є. Фінансове планування на підприємстві / І.Є.Мойсеєнко // Фінанси України. – 2000. – № 9. – С. 18-23.
43. Мошенський С.З. Економічний аналіз: підручник / С.З. Мошенський, О.В. Олійник / за ред. д.е.н., проф. Ф.Ф. Бутинця. – 2-ге вид., доп. і перероб. – Житомир: ПП «Рута», 2007. – 704 с.
44. Олехнович Г. И. «Конкурентные стратегии на мировых рынках: [курс лекций] / Г. И. Олехнович – М.:Издательство деловой и учебной литературы, 2005. – 256с.
45. Пашута М.Т. Прогнозування та програмування економічного і соціального розвитку: Навчальний посібник / М.Т. Пашута. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 408 с.
46. Петруня Ю.Є. Маркетинг: Навчальний посібник / Ю.Є. Петруня. – 2-ге вид., переробл. і доповн. – К.: Знання, 2010. – 351 с.
47. Планування та прогнозування в умовах ринку. – Навчальний посібник / Під ред. д.ф.н., проф. В.Г.Воронкової. – К.: ВД «Професіонал», 2006. – 608 с.
48. Плиса В.Й. Зміцнення фінансової сталості підприємства / В.Й.Плиса // Фінанси України. – 1998. – № 5. – С. 86-90.
49. Плиса В.Й. Стратегія управління фінансовою стійкістю підприємства / В.Й. Плиса // Фінанси України.–1999.–№ 11. – С. 67-72.
50. Подольська В.О. Фінансовий аналіз: Навчальний посібник / В.О.Подольська, О.В. Яріш – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 488 с.
51. Попович П.Я. Економічний аналіз та аудит на підприємстві. Підручник. 3-є видання, перероблене і доповнене / П.Я. Попович. – Тернопіль: Економічна думка, 1998. – 199 с.
52. Портер Майкл. Стратегія конкуренції. Пер. з англ. А. Олійник, Р.Сільський / Майкл Портер. – К.: Основи, 1998. – 390 с.
53. Пути повышения конкурентоспособности экспортной продукции:

научно-технический аспект / В.Я. Маштабей, Л.А.Желудкова, Т.П.Кутынина и др. - 2-е изд., доп. – К.: Наук. думка, 2000. – 286 с.

54. Путятин Ю. Механизм финансовой стратегии предприятия / Ю.Путятин // Бизнес-информ. – 1999. – № 5-6. – С. 67-73.

55. Савчук С. И. Основы теории конкурентоспособности / Савчук С. И. – Мариуполь, 2007. – 520 с.

56. Сарай Н.І. Інтелектуальний капітал підприємства як основа його конкурентоспроможності / Н.І. Сарай // Інноваційна економіка. – 2012. – № 6 [32]. – С. 95-98.

57. Сарай Н.І. Економічна діагностика: Навчальний посібник / Н.І. Сарай. – Тернопіль: Крок, 2015. – 164 с.

58. Сарай Н.І. Стратегічний аналіз виробничого потенціалу та його роль в процесі формування стратегії розвитку підприємства / Н.І. Сарай // Економічний аналіз: Зб. наук. праць каф. економічного аналізу ТНЕУ. – Вип. 5. – Тернопіль: ТНЕУ. – 2010. – С. 160-163.

59. Сарай Н.І. Сучасні аспекти маркетингового стилю управління підприємством / Н.І.Сарай // Науковий вісник Ужгородського університету: серія «Економіка». – Вип. 30. – Ужгород: УНУ. – 2010. – С. 133-137.

60. Сарай Н.І. Удосконалення діагностики фінансової стійкості підприємства / Н.І. Сарай // Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. праць. – Вип. 255 / Голов. ред. А.А.Покотілов. – В 9 т. – Т. І. – Дніпропетровськ: ДНУ. – 2009. – С. 139-147.

61. Собко О. М. Інтелектуальний капітал і креація вартості підприємства : моногр. / О. М. Собко. – Тернопіль : Економічна думка, 2016. – 444 с.

62. Собко О. М. Перспективи входження вітчизняної молочної індустрії на ринок ЄС шляхом посилення конкурентоспроможності бренду / О. М. Собко, І. М. Бойчик // Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2016. – Вип. 6, ч. 3. – С. 42–49. – Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство».

63. Собко О. М. Економічна діагностика впливу інноваційного інтелектуального капіталу на креацію вартості підприємства / О. М. Собко // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2015. – Вип. 2 (13). – С. 303–313. – [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2015/15somkvp.pdf>
64. Собко О. М. Вдосконалення методики оцінки ефективності використання інноваційного потенціалу промислового підприємства / О. Собко, Г.Василевська, Т. Пушкар. // Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету ім. В. Гнатюка. – 2007. – Випуск 21. – С. 152 – 162.
65. Степанкова А.А. Методи оцінки конкурентоспроможності продукції / А.А. Степанкова // Ефективна економіка. – 2012. – № 2. – С. 53-58.
66. Сумець О.М. Товарна інноваційна політика: Навчальний посібник / О.М. Сумець, Є.М. Ігнатова. – К.: «Хай-Тек Прес», 2010. – 368 с.
67. Ткаченко Н.В. Методика розрахунку оцінки фінансової стійкості підприємства / Н.В. Ткаченко // Економіка. – 2000. – № 9. – С.102-103.
68. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов. Пер. с англ. / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
69. Томпсон А. Экономика фирмы. Пер. с англ. / А. Томпсон, Дж. Формби. – М.: Бинوم, 1998. – 544 с.
70. Турченко М.О. Маркетинг: підручник / М.О. Турченко, М.Д. Швець. – К.: Знання, 2011. – 318 с.
71. Тютюнник Ю.М. Фінансовий аналіз: навчальний посібник / Ю.М. Тютюнник. – К.: Знання, 2012. – 815 с.
72. Управление современной компанией / Под ред. проф. Б. Мильнера и проф. Ф. Липсо. – М.: ИНФРА – М., 2001. – 586 с.
73. Управленческая экономика и стратегия бизнеса: Учеб. пособие для вузов / Пер с англ. под ред. А.М.Никитина. – М.: ЮНИТИ–ДАНА,1999.–743 с.
74. Управление по результатам / Пер. с фин. Т. Санталайнен,

Н.Воутилайнен, П. Порена и др. – М.: Прогресс, 2001. – 319 с.

75. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М. – 2000. – 312 с.

76. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник / О.С. Федонін, І.М. Репіна, О.І. Олексюк. – К.: КНЕУ, 2003. – 316 с.

77. Федоренко В.І. Показники фінансової стабільності й інтенсивності використання капіталу підприємства / В.І. Федоренко // Фондовий ринок. – 2001. – № 19. – С. 19-21.

78. Харів П.С. Зношення і амортизація основних виробничих фондів та їх вплив на інноваційні процеси / П.С. Харів, І.В. Зятковський, О.П. Вашків, О.М. Собко. – Тернопіль, 1996. – 28 с.

79. Хілінський Г.О. Контроль складання та виконання бізнес-плану / Г.О.Хілінський // Про приватизацію. – 1998. – № 12. – С.67-69.

80. Хомяков В.І. Управління потенціалом підприємства: Навч. посібник / В.І. Хомяков, І.В. Бакум. – К.: Кондор, 2007. – 400 с.

81. Чорна С.В. Грошові кошти в системі фінансового менеджменту підприємства / С.В. Чорна // Регіональні перспективи. – 2000. – № 2-3. – С.45-48.

82. Чумак Л.Ф. Фактори впливу а формування конкурентоспроможного потенціалу підприємств / Л.Ф. Чумак // Экономика и управление. – № 1. – 2013. – с. 62-69.

83. Шаульська Л.В. Стратегія трудового потенціалу України: Монографія / Л.В. Шаульська. – Донецьк: Ін-т економіки пром-ті НАНУ, 2005. – 502 с.

84. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: Навч. Посібник / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська – К.: КНЕУ, 1999. – 384 с.

85. Шмалензи Г. Основы и проблемы экономики предприятия / Г.Шмалензи / Пер. с нем. – М.: «Финансы и статистика», 1996. – 512 с.

86. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство / Э.Х. Шейн / Пер. с англ. под ред. В.А.Спивака. – СПб.: Питер, 2002. – 336 с.

87. Экономика предприятия / Под. ред. Ф.К. Беа, З. Дихтла, М.Швайцера: Пер. с нем. – М.: ИНФРА-М, 1998. – 416 с.

88. Экономика предприятия / Под.ред. проф. О.И. Волкова. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 416 с.

89. Экономика предприятия / Под. ред. В.П. Грузинова. – М.: Банки и биржи, 1998. – 535 с.

90. Экономика предприятия. Учебник. / В.Я. Хрипач, Г.З. Суша, Г.К. Оноприенко и др. – Минск: «Экономпресс», 2000. – 464 с.