

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ НАВЧАЛЬНО-  
НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН  
ІМЕНІ БОГДАНА ГАВРИЛИШИНА

кафедра міжнародного туризму і готельного бізнесу

**КУРСОВА РОБОТА**

З дисципліни “Менеджмент ”

на тему:

**УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТОВАРУ**

Виконала  
студентка групи МАУБ-31  
Демидяк Юлія  
Науковий керівник  
к.е.н. О. Я. Гугул

ТЕРНОПІЛЬ-2018

## ЗМІСТ

Вступ.....	3
Розділ 1. Теоретичні основи конкурентоспроможності товару підприємства.....	5
1.1. Сутність та форми економічної конкуренції.....	5
1.2. Методи оцінки конкурентоспроможності товару підприємства....	12
1.3. Конкурентні стратегії підприємств, їх особливості і необхідність розробки.....	16
Розділ 2. Оцінка конкурентоспроможності товару підприємства	
ПрАТ «Вінницький хлібзавод №2».....	21
2.1. Загальна характеристика об'єкта дослідження.....	21
2.2. Дослідження зовнішнього середовища підприємства.....	24
2.3. Оцінка конкурентоспроможності товару підприємства.....	27
Розділ 3. Шляхи підвищення конкурентоспроможності товару підприємства.....	36
3.1. Вдосконалення конкурентних переваг підприємства.....	36
3.2. Розробка конкурентної стратегії підприємства.....	38
Висновки та пропозиції.....	42
Список використаної літератури.....	44
Додатки.....	46

## ВСТУП

**Актуальність теми.** В сучасних умовах формування українського ринку завершується перший етап опанування принципами конкурентоспроможності. Для збереження переваг перед конкурентами підприємство повинне створювати нові переваги з такою швидкістю, з якою конкуренти можуть копіювати наявні.

Одним з основних показників конкурентних переваг підприємства є конкурентоспроможність його продукції. Контроль за нею – головна задача підприємства, яке прагне зберегти свою ринкову позицію, закріпитися на ринку надовго.

Саме для того, щоб вміло управляти конкурентоспроможністю товару, розроблена методика оцінки конкурентоспроможності підприємства, яка передбачає дослідження властивостей продукції не лише даного підприємства, а й його конкурентів. При цьому особливо важливим є аналіз динаміки конкурентоспроможності товару, що дозволяє своєчасно помітити негативні тенденції і вжити заходів до їх ліквідації.

Звичайно ж, конкурентоспроможність – це важливе, але не головне завдання підприємства. Адже, мета діяльності комерційного підприємства – це, перш за все, отримання прибутку. Але прибуток – поняття неточне. Більш важливим є поняття рентабельності, яке співвідносить отриманий прибуток з понесеними витратами на його отримання. Одним з показників рентабельності підприємства є рентабельність продукції. Вона, в свою чергу, залежить від ряду факторів, серед яких головними є собівартість продукції, ціна тощо. Враховуючи вплив цих факторів, можна досягти оптимальної рентабельності продукції, а значить, і рентабельності підприємства.

Актуальність даної теми полягає в тому, що саме конкурентні переваги підприємства здатні забезпечити стійке економічне зростання, адже завдяки реалізації цієї ідеї бізнес отримає умови виходу на міжнародні ринки, а населення – вищу якість продукції.

**Метою** даної курсової роботи стало дослідження управління конкурентоспроможності товару та шляхів її підвищення.

**Об'єктом дослідження** є підприємство ПрАТ «Вінницький хлібзавод №2».

**Предметом дослідження** є принципи визначення оцінки конкурентоспроможності товару.

Основними завданнями роботи є:

- вивчення теоретичного матеріалу з питань оцінки конкурентоспроможності товару підприємства;
- дослідження показників, що їх характеризують, та методики їх визначення;
- розробка заходів щодо покращення конкурентоспроможності товару підприємства.

**Структура роботи.** Курсова робота складається із вступу, трьох основних розділів, висновків та пропозицій, списку використаної літератури, додатків.

## Розділ 1 Теоретичні основи конкурентоспроможності товару підприємства

### 1.1 Сутність та форми економічної конкуренції

В 1776 році відомий економіст Адам Сміт створив теорію конкуренції, де вперше сформулював поняття конкуренції як суперництва, що підвищує ціни при скороченні пропозиції товарів і зменшує ціни при перевищенні пропозиції, та головний принцип конкуренції – принцип «невидимої руки». Він полягає в тому, що незважаючи на прагнення бізнесменів до власної вигоди, обставини кожний раз повертаються так, що маючи на меті власний інтерес, він одночасно реалізує й інтереси всього суспільства. Конкуренція, на його думку, є фактором, що регулює співвідношення приватних і суспільних інтересів.

Конкуренція (від лат. «concurrentia» – стикатися) означає суперництво між суб'єктами ринкового господарства за найбільш вигідні умови виробництва, продажу і купівлі товарів. Такий вид економічних відносин функціонує тоді, коли виробники товарів виступають як самостійні і ні від кого не залежні суб'єкти господарської системи. У такому самому становищі повинні бути і покупці товарів [2, с. 932].

Конкуренція виконує роль регулятора темпів і обсягів виробництва, спонукаючи виробника запроваджувати науково-технічні досягнення, підвищувати продуктивність праці, вдосконалювати технологію, організацію праці тощо.

Конкуренція є визначальним фактором впорядкування цін, стимулом інноваційних процесів (запровадження в виробництво нових винаходів та технологій). Вона сприяє витісненню з виробництва неефективних підприємств, раціональному використанню ресурсів, запобігає диктату виробників-монополістів по відношенню до споживача.

Конкуренція виконує в ринковій економіці наступні функції:

- функція регулювання;
- функція мотивації;

- функція розподілу;
- функція контролю [4, с. 3].

Функція регулювання. Для того, щоби утриматися в боротьбі, підприємець має пропонувати вироби, яким віддає перевагу споживач. Отже і фактори виробництва під впливом ціни спрямовуються в ті галузі, де в них відчувається найбільша потреба.

Функція мотивації. Для підприємця конкуренція означає шанс та ризик одночасно:

- підприємства, які пропонують ліпшу за якістю продукцію або виробляють її з меншими виробничими витратами, отримують винагороду в вигляді прибутку (позитивні санкції). Це стимулює технічний прогрес;
- підприємства, які не реагують на побажання клієнтів або порушення правил конкуренції своїми суперниками на ринку, отримують покарання в вигляді збитків або витісняються з ринку (негативні санкції).

Функція розподілу. Конкуренція не тільки включає стимули до вищої продуктивності, але і дозволяє розподіляти дохід серед підприємств і домашніх господарств у відповідності з їхнім ефективним внеском. Це відповідає панівному в конкурентній боротьбі принципу нагородження за результатами.

Функція контролю. Конкуренція обмежує й контролює економічну потужність кожного підприємства. Наприклад, якщо монополіст може призначати єдино можливу ціну, то конкуренція надає покупцеві можливість вибору серед декількох продавців. Чим досконаліше конкуренція, тим справедливіше ціна.

Політика держави в області конкуренції спрямована на те, щоби конкуренція могла виконувати свої функції. Керівний принцип «оптимальної інтенсивності конкуренції» в якості цілей політики в області конкуренції передбачає, що:

- технічний прогрес швидко поширюється щодо виробництва (інновація під тиском конкуренції);

– підприємства гнучко адаптуються до зміни умов, наприклад, до потреб споживачів (адаптація під тиском конкуренції) [4, с. 4].

Масштаб інтенсивності конкуренції визначається тим, наскільки швидко переваги в прибутку втрачаються в результаті успішного відтворення інновацій конкурентами. В першу чергу це залежить від того, наскільки швидко конкуренти реагують на ривок вперед підприємства-піонера і наскільки динамічним є попит.

У відповідності з керівним принципом оптимальної інтенсивної конкуренції сприятливі умови для нормального функціонування суперництва з'являються тоді, коли в економіці існує «широка» олігополія з «помірною» індивідуалізацією продукції. «Вузька» олігополія із сильною індивідуалізацією продукції, навпаки, зменшує інтенсивність конкуренції.

В кожній ринковій економіці існує небезпека того, що учасники конкурентної боротьби спробують ухилитися від обов'язкових норм і ризику, пов'язаних з вільною конкуренцією, вдаючись, наприклад, до змови про ціни чи до імітації товарних знаків. Тому держава повинна видавати нормативні документи, які регламентують правила конкурентної боротьби. За Смітом сутність конкурентної поведінки виробників становило «чесне»- без змови – суперництво виробників завдяки, як правило, ціновому тиску на конкуренті. Не суперництво у встановленні ціни, а відсутність можливості впливати на ціну є найважливішим моментом у сучасній трактовці поняття конкуренції.

Пронизуючи всю систему виробництва й споживання товарів і послуг, конкуренція здійснюється в багатьох формах, які з розвитком суспільства стають дедалі різноманітнішими. Історично найстарішими формами конкуренції є внутрігалузева і міжгалузева.

Внутрішньогалузева – це конкуренція між виробниками певної галузі. Об'єктами такої конкуренції є умови виробництва, ринки збуту, «портфелі» замовлень, затрати виробництва, якість продукції та послуг. Вона зумовлює зростання ефективності всієї галузі, кількісних і якісних показників, її подальший розвиток.

Міжгалузєва конкуренція здійснюється між виробниками (підприємствами, підприємцями) даної галузі й виробниками інших галузей.

Об'єктом такої конкуренції є більш висока норма прибутку (рентабельності) в тій чи іншій галузі, отже, і боротьба за вигідніше вкладення капіталу. Ця конкуренція сприяє міжгалузєвому переливанню капіталів і переміщенню ресурсів до більш ефективних галузей і сфер виробництва. Швидке переміщення капіталу і ресурсів з однієї галузі до іншої дає суспільству можливість найбільш раціонально використовувати засоби виробництва і робочу силу [8, с. 132].

Міжнародна конкуренція являє собою конкуренцію виробників на світовому ринку і включає в себе як внутрігалузєву, так і міжгалузєву форми конкуренції. На світовому ринку домінуюча роль належить компаніям найбільш розвинутих країн. Міжнародна конкуренція сприяє зниженню інтернаціональних затрат, збалансованому розвитку світового ринку, переливанню капіталу не тільки між галузями виробництва, але й між державами світової співдружності.

Залежно від співвідношення між кількістю виробників і кількістю споживачів розрізняють наступні форми економічної конкуренції:

1. Велика кількість самостійних виробників деякого однородного товару і маса відокремлених споживачів даного товару. Структура зв'язків між ними є такою, що кожен споживач може купити товар у будь-якого виробника, виходячи з власної оцінки корисності товару, його ціни, його ціни і власних можливостей придбання даного товару. Кожен виробник може продати товар будь-якому споживачеві, виходячи тільки з власної вигоди. Жоден зі споживачів не придбаває якусь істотну частку сукупного попиту.

2. Величезна чисельність відокремлених споживачів і мала чисельність виробників, кожен з яких може задовольнити значну частку сукупного попиту. Така структура називається олігополією, і породжує так звану недосконалу конкуренцію. Граничним випадком даної структури, коли масі споживачів протистоїть єдиний виробник, здатний задовольнити загальний попит всіх



споживачів, є монополія. В разі, коли на ринку є відносно велика чисельність виробників, що пропонують гетерогенну (різномірну) продукцію, то говорять про монополістичну конкуренцію.

3.Єдиний споживач товару і багато самостійних виробників. При цьому єдиний споживач придбаває весь обсяг пропозиції товару, який постачається всіма виробниками. Дана структура породжує особливий тип недосконалої конкуренції, який називають моносонією (монополія попиту).

4.Структура взаємозв'язків, де єдиному споживачеві протистоїть єдиний виробник (двостороння монополія), взагалі не є конкурентною, але також не є і ринковою [8, с. 133].

За умов досконалої конкуренції (perfect competition) ринкова ситуація характеризується поліполією, тобто великою кількістю продавців і покупців того самого товару. Зміни в ціні якогось продавця викликають відповідну реакцію тільки серед покупців, але не серед інших продавців. Ринок відкрито для кожного. Рекламні кампанії за цих умов не є надто важливими, бо для продажу пропонуються тільки гомогенні (однорідні) товари, ринок є прозорим і відсутні будь-які переваги. На ринку з подібною структурою ціна – це задана величина.

Умови досконалої конкуренції визначаються наступними параметрами:

- велика кількість продавців і покупців, жоден з яких не має помітного впливу на ринкову ціну і кількість товару;
- кожен продавець виробляє однорідний продукт, який в жодному відношенні не відрізняється від продукту інших продавців;
- бар'єри для входу на ринок в довгостроковому аспекті або мінімальні, або взагалі відсутні;
- жодних штучних обмежень попиту, пропозиції або ціни не існує і ресурси – змінні фактори виробництва – мобільні;
- кожен продавець і покупець має повну й правильну інформацію про ціну, кількість продукту, витрати й попит на ринку [8, с. 133].

Отже, зрозуміло, що жоден реальний ринок не задовольняє всім перерахованим умовам. Тому схема досконалої конкуренції має здебільшого теоретичне значення. Проте вона є ключем до розуміння більш реальних ринкових структур. Саме в цьому її цінність.

Для учасників ринку за умов досконалої конкуренції ціна – це задана величина. Тому продавець може лише вирішувати, яку кількість товару він захоче запропонувати за даною ціною. Це означає, що він одночасно акцептант ціни і регулятор кількості.

З вищевикладеного ясно, що «досконально конкурентні ринки ефективно розподіляють ресурси без державного втручання, але це не означає, що реально існуючі ринкові економіки є ефективними». На практиці конкуренція звичайно є недосконалою. Прикладами недосконалої конкуренції (*imperfect competition*) є монополістична та олігополістична конкуренція.

За умов монополістичної конкуренції велика кількість виробників пропонує схожу, але не ідентичну продукцію, тобто на ринку присутні гетерогенні товари. Якщо за умов досконалої конкуренції фірми виробляють стандартизовану (однорідну) продукцію, то за умов монополістичної конкуренції виробляється диференційована продукція. Диференціація стосується передовсім якості продукту чи послуг, завдяки чому у споживача складаються цінові переваги. Продукція може бути диференційована також за умовами після продажного обслуговування (для товарів тривалого користування), за близькістю до покупців, за інтенсивністю реклами тощо.

Таким чином, фірми на ринку монополістичної конкуренції вступають в суперництво не тільки (ба навіть не стільки) за допомогою цін, але й шляхом всебічної диференціації продукції й послуг. Монопольність в такій моделі полягає в тому, що кожна фірма за умов диференціації продукції має певною мірою монопольну владу над своїм товаром; вона може підвищувати й знижувати ціну на нього незалежно від дій конкурентів, хоч ця влада і обмежується наявністю виробників аналогічних товарів. Крім того, на монополістичних ринках поряд з дрібними й середніми є досить великі фірми.

За такої моделі ринку фірми прагнуть розширити свою область переваг шляхом індивідуалізації своєї продукції. Це відбувається передовсім за допомогою товарних знаків, найменувань і рекламної кампанії, які наголошують на відмінностях товарів.

Олігополія характеризується небагато-чисельністю учасників конкуренції – коли відносно мала (в межах десятку) кількість фірм панує на ринку товарів чи послуг. Класичним прикладом олігополії є «велика трійка» в США – «Дженерал моторз», «Форд», «Крайслер».

За умов олігополії можуть вироблятися як однорідні, так і диференційовані товари. Однорідність найчастіше має місце на ринках сировини й напівфабрикатів: руди, нафти, сталі, цементу тощо; диференціація – на ринках споживчих товарів.

В наш час набули великого розвитку різноманітні маркетингові дослідження, що мають на меті вивчення запитів споживача, його відношення до тих чи інших товарів, як знання виробником подібної інформації дозволяє йому точніше уявляти майбутніх покупців його продукції, точніше розуміти й прогнозувати ситуацію на ринку в результаті його дій, зменшувати ризик невдачі тощо.

У зв'язку зі зростанням впливу на громадськість засобів масової інформації, преси реклама стала одним з найважливіших методів ведіння конкурентної боротьби, за допомогою реклами можна певним чином формувати думку споживачів про той чи інший товар, причому як в ліпший, так і в гірший бік.

## 1.2 Методи оцінки конкурентоспроможності товару підприємства

Одним з важливих комплексних методів оцінки ринкової позиції підприємства є оцінка його конкурентних переваг. Адже саме здатність перемогти в конкурентній боротьбі і є ознакою досить міцної ринкової позиції підприємства. З метою оптимізації виробництва, покращення позиції підприємства на конкурентному ринку проводиться вивчення сегментації ринку та аналіз середовища, в якому організовує свою діяльність підприємство.

Якісний рівень оцінки ринкової позиції підприємства залежить від безлічі факторів, серед яких важливим є вибір методу, що відповідає поставленим цілям.

Методи оцінки підприємств по найбільш розповсюдженій класифікації групуються в такий спосіб:

- ті, що використовують дохідний підхід чи орієнтуються на результати (дисконтування грошового потоку, дисконтування прибутку, капіталізація грошового потоку/прибутку, метод періоду окупності і внутрішньої ставки прибутковості);

- ті, що базуються на вартості майна (балансової чи скоректованої вартості активів, вартості повного заміщення чи часткового відтворення, ліквідаційної вартості);

- методи порівняльної чи ринкової оцінки з застосуванням мультиплікаторів (ціна/балансовий прибуток, ціна/чистий прибуток, ціна/грошовий потік, ціна/виторг), галузевих співвідношень і ін [1, с. 69].

Забезпечення належної якості продукції – це вимога часу, сучасної дійсності, коли будь-який товар задовольняти споживача не може, як це було при командно-адміністративній системі (нарядному централізованому розподілі товарних ресурсів). У нинішніх умовах споживач продукції є регулятором її рівня виробництва і попиту на ринку.

Організовуючи виробництво нових видів, підприємець має враховувати особливості ринкової економіки. Для цього існує певна система показників, які

дають можливість визначити рівень якості різноманітних видів продукції і постійно здійснювати належний контроль за дотриманням відповідного рівня якості.

Рівень якості – це кількісна характеристика міри придатності того чи іншого виду продукції для задоволення конкретного попиту на неї порівняно з відповідними базовими показниками цього ж виду продукції, якою вже користується споживач [5, с. 108].

Оцінювання якості продукції передбачає визначення її абсолютного, відносного, перспективного та оптимального рівнів.

Абсолютний рівень якості визначають шляхом обчислення певних показників без їх порівняння з відповідними показниками аналогічних виробів. Цей метод визначення рівня якості є недостатнім, оскільки він не відображає міри її відповідності сучасним вимогам.

Відносний рівень якості доповнює функцію абсолютних показників, тому що встановлює співвідношення абсолютних показників якості продукції з відповідними показниками аналогічних кращих зразків.

Перспективний рівень якості виробів визначають пріоритетні напрямки розвитку науки і техніки. В першу чергу враховують пріоритетні галузі в розвитку економіки, а також окремі галузі, які мають важливе значення в розвитку народного господарства країни.

Оптимальний рівень якості має відповідати мінімальній величині загальних суспільних витрат на виробництво й експлуатацію (споживання) продукції.

Окремі показники якості товару є специфічними. У зв'язку з цим вони поділяються на три групи: одиничні показники, що характеризують окремі властивості виробу; комплексні, за допомогою яких визначається група властивостей виробу (надійність, довговічність, економічність і т. д.); узагальнюючі показники характеризують якість усієї сукупності продукції підприємства.

Найбільш складна система показників оцінювання якості – це перша група одиничних показників. Вона поділяється умовно на підгрупи:

а) показники призначення – пристосованість виробів до використання та

сфери їх призначення (газові, водяні, теплові лічильники тощо);

б) показники надійності й довговічності властиві виробам, що можуть тривалий час зберігати свою роботоздатність за певних умов експлуатації, їх оцінюють за показниками строку експлуатації і технічного ресурсу (годинники, телевізори, автомобілі, мотоцикли та ін.);

в) показники технологічності характеризують ефективність конструкції машин та технології їх використання (автоматизовані технологічні лінії в різних галузях виробництва);

г) екологічні показники характеризують ступінь шкідливого впливу на здоров'я людини і довкілля (токсичність виробів, вміст шкідливих речовин, обсяг шкідливих викидів у довкілля за одиницю часу);

д) економічні показники відображають затрати на розробку, виготовлення й експлуатацію виробу (ціна за одиницю виробу, прибуток, витрати на експлуатацію за галузевою структурою виробництва товарів);

е) ергономічні показники визначають відповідність техніко-експлуатаційних параметрів виробу і враховують комплекс гігієнічних, антропометричних, фізіологічних властивостей людини, вимоги техніки безпеки;

ж) естетичні показники визначають естетичні властивості (дизайн) виробу (стиль, мода, оригінальність, гармонійність);

з) показники стандартизації та уніфікації визначають ступінь використання стандартизованих та уніфікованих деталей, вузлів (підшипники, шини, двигуни та ін.);

і) патентно-правові – відображають затрати на розробку, виготовлення і експлуатацію нових виробів (визначаються за галузевою структурою виробництва товарів) [5, с. 110].

Комплексні показники характеризують групу властивостей продукції (сортність, марка, клас продукції тощо).

Узагальнюючі показники визначають загальний рівень якості всієї сукупності продукції, що її виготовляє підприємство. З цією метою застосовують такі узагальнені показники:

- коефіцієнт оновлення асортименту;
- частку продукції, призначену для експорту в загальному її обсязі на підприємстві;
- частку продукції, на яку одержано сертифікати якості;
- обсяг товарів, реалізований за зниженими цінами;
- частка принципово нових (прогресивних) виробів у загальному їх обсязі.

З метою визначення якості виробів на виробництві застосовують найрізноманітніші методи, їх поділяють залежно від способу одержання інформації на об'єктивний, органолептичний, диференційований, комплексний.

Об'єктивний метод складається з:

- вимірювального методу, який передбачає використання при оцінюванні якості продукції технічних засобів контролю (приладів, заданих параметрів якості: ваги, шкали погрішності, ступеню обробки та ін.);
- реєстраційного методу, що ґрунтується на спостереженні й підрахунку кількості предметів, виробів, випадків. Наприклад, виробництво цегли: кількість штук, морозостійкість, відсоток водопоглинання, кількість відхилень від заданих нормативів;
- розрахункового методу, котрий використовується при визначенні показників якості нових видів виробів [5, с. 111].

У цілому за допомогою об'єктивного методу визначають більшість техніко-експлуатаційних показників: продуктивність, потужність, точність обробки матеріалів – для засобів праці; вміст металу в руді, надійність фарбування тканих та інших поверхонь – для предметів праці; еластичність та вологостійкість взуття, вміст жиру в харчових продуктах, цукру в кондитерських виробах – для споживчих товарів.

Органолептичний метод передбачає аналіз сприймань органами чуття людини (зір, слух, нюх, смак, дотик) споживчих властивостей товарів без застосування технічних вимірювальних та реєстраційних засобів. За цим методом застосовують бальну систему оцінювання показників якості товарів, виходячи зі стандартного переліку ознак (властивостей), які найбільш повно охоплюють

основні якісні характеристики виробу. Кожній оцінці (відмінно, добре, задовільно, погано) відповідає певна кількість балів. Цей метод переважно застосовують при аналізі якості продуктів харчування, парфумів, окремих видів напоїв та ін.

Диференційований метод оцінювання рівня якості товарів передбачає порівнювання одиничних показників із відповідними показниками виробів-еталонів, стандартів та технічних умов. Оцінювання рівня якості полягає в обчисленні значень відносних показників, які порівнюються з еталонними (стандартними), що їх беруть за одиницю.

Комплексний метод дає можливість визначити узагальнюючий показник якості оцінюваного виробу. Ним може бути інтегральний показник, який обчислюється шляхом порівняння корисного ефекту від споживання (експлуатації) певного виробу і загальної величини витрат на його створення і використання. Комплексну оцінку якості часом застосовують як середньозважену арифметичну величину з використанням відповідних коефіцієнтів вагомості всіх розрахункових показників.

### **1.3 Конкурентні стратегії підприємств, їх особливості і необхідність розробки**

Існує декілька поглядів на поняття стратегії. Типові визначення подано нижче.

Стратегія – це першочерговий засіб досягнення основної мети [4, с. 6]. Власне кажучи, основна мета – це будь-яка мета, яка наразі є пріоритетною. Без наявності такої мети видається безглуздим говорити про стратегію. Розглядаючи стратегію в такому аспекті, її можна визначити як невід'ємну частину співвідношення «мета – засіб».

Стратегія – це визначення напрямку та масштабів діяльності організації в довгостроковій перспективі. Вона ідеально визначає ресурси, які відповідають



умовам середовища, що змінюється, особливо, ринкові, клієнтам, споживачам з метою задоволення очікувань власників підприємства.

Причину існування різних визначень можна пояснити грецьким походженням терміну стратегія: «strategia» – мистецтво ведення війни. В бізнес-середовищі цей термін має декілька значень. На рис. 1.1 підсумовано ці значення та наведено приклади різних аспектів розуміння поняття стратегії. Їх наявністю і пояснюється існування такої значної кількості концепцій розробки стратегії. Ці концепції не можна вважати такими, що виключають одна одну. Вони навпаки, взаємодоповнюються. Отже, визначення, які відрізняються цілісним підходом до поняття стратегії, краще передають її значення, ніж ті, що характеризують певні її сторони. В цьому розрізі час виникнення визначення не має ніякого значення.

Портер запропонував три типи стратегій (рис. 1.1) для покращання конкурентного положення компанії: лідерство у витратах, диференціація та концентрація [4, с. 7].

Портер переконує, що компанія повинна зробити вибір між цими стратегіями, якщо вона хоче досягти конкурентних переваг. Це означало б, що вона повинна або встановлювати нижчі ціни, ніж конкуренти, або урізноманітнити свої пропозиції так, щоб вони сприймалися як такі, що виграють у порівнянні з пропозиціями конкурентів. Стратегія концентрації означає, що організація повинна зосередитись на певному сегменті споживачів, номенклатурі продукції, або певному географічному ринку. І хоча останні дослідження обговорюють взаємовиключення згаданих стратегій, вищезгадана класифікація типів стратегії заклала основи для великої кількості досліджень у сфері нових типів стратегії.



Рис. 1.1. Загальні стратегії

Представляючи свою концепцію аналізу галузі Портер проник у сутність структури в різноманітних конкурентних середовищах. Його концепція називає п'ять конкурентних сил, які визначають привабливість певної галузі. Цими рисами є:

- вхідні бар'єри при проникненні в галузь нових конкурентів;
- загроза продуктів-замінників;
- вплив покупців, що дозволяє їм відстоювати свої інтереси;
- вплив постачальників, що дозволяє їм відстоювати їх інтереси;
- суперництво між існуючими конкурентами в галузі [4, с. 7].

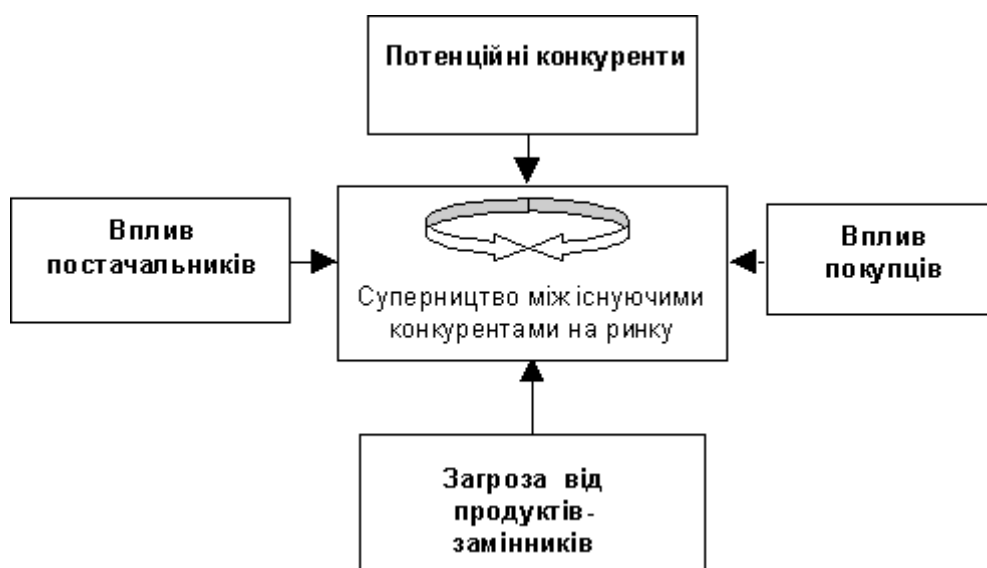


Рис. 1.2. Оцінка конкурентоспроможності

Ця модель є зручним концептуальним інструментом для діагностики конкурентної напруженості на ринку і визначення важливості кожної з конкурентних сил. Стан кожної сили і їхній спільний вплив визначають можливості конкретного підприємства в конкурентній боротьбі. Стан же кожної з п'яти сил визначається структурою галузі і її характеристик. В підсумку успіх у конкурентній боротьбі визначає високу конкурентноздатність пропонованої ринку продукції як результат фундаментальних досліджень і дослідно-конструкторських робіт, реалізований з найменшими витратами й відповідаючий запитами споживачів.

Поняття конкурентноздатності підприємства трактується дуже неоднозначно. Те саме підприємство в рамках, наприклад, регіональної галузевої групи може бути визнано конкурентноздатним, а в рамках галузей світового ринку чи його сегмента – ні. Найбільш складним є виявлення характеру конкурентної переваги підприємства в порівнянні з іншими підприємствами. Тут виникає кілька проблем:

- вибір базових об'єктів для порівняння, тобто вибір підприємства – лідера.

У такому випадку конкурентна перевага одного підприємства може бути оцінена, коли обидва підприємства задовольняють ідентичні потреби покупців, що відносяться до споріднених сегментів ринку;

- вибір критеріїв продуктивності використання ресурсів підприємства. Конкурентна перевага в даному випадку оцінюється за тривалий період, протягом якого можуть бути досягнуті стратегічні цілі підприємства;

- можливість сканування (спостереження) ринку, особливо за межами країни. Дуже важливо, щоб інформація про діяльність конкурентів була доступною і достовірною [10, с. 203].

Оскільки конкурентна перевага характеризує продуктивність використання ресурсів і виявляється в зіставленні з іншими суб'єктами, що господарюють, рівень конкурентної переваги потрібно оцінювати щодо відповідної бази (ідентичність характеру потреби, що задовольняється, ідентичність «профілю» споживачів, ідентичність фаз життєвого циклу

підприємства). Оцінити конкурентну перевагу галузі виробництва за допомогою кількісних показників складніше. Особливо, якщо врахувати, що самі поняття галузі, її границі дуже невизначені. Навіть якщо скористатися даними офіційної статистики, неможливо встановити повну ідентичність об'єктів, що зіставляються, іменованими галузями.

Конкурентна перевага будь-якого типу дає більш високу ефективність використання ресурсів підприємства, ніж у конкурентів. Підприємство з низькими витратами дістає великий прибуток головним чином за рахунок ефекту масового виробництва. Підприємство з диференційованою продукцією одержує більший, ніж конкуренти, прибуток за рахунок можливості продиктувати більш високі ціни на унікальну, що відрізняється кращими споживчими властивостями, продукцію.

Яка з конкурентних стратегій виявиться кращою, залежить від трьох основних факторів:

- 1) структури стратегічного потенціалу;
- 2) можливості розширення ресурсів підприємства;
- 3) особливостей (структури) галузі і національної економіки в цілому [10, с. 205].

Таким чином, конкурентна стратегія підприємства повинна враховувати вплив розглянутих факторів, тобто для виживання вона повинна:

- формувати найбільш кращу з погляду результативності своєї діяльності структуру стратегічного потенціалу;
- раціоналізувати забезпеченість елементів стратегічного потенціалу необхідними ресурсами;
- адаптуватися до умов національної економіки.

Підводячи підсумки, можна сказати: не існує і не може існувати оптимальної стратегії конкурентної боротьби. Стратегія, яка була кращою і давала результати ще вчора, завтра втрачає актуальність і веде до поразки і втрати ринку. Але підприємство вимушене вибирати певну стратегію, оскільки інакше воно ризикує або не робити нічого взагалі і бути витисненим з ринку.

## Розділ 2 Оцінка конкурентоспроможності товару підприємства

### ПрАТ «Вінницький хлібзавод №2»

#### 2.1 Загальна характеристика об'єкта дослідження

ПрАТ «Вінницький хлібзавод №2», засноване відповідно до рішення регіонального відділення Фонду державного майна України по Вінницькій області 16 серпня 1995 року № 831-к шляхом перетворення орендного підприємства «Вінницький хлібзавод №2» у відкрите акціонерне товариство відповідно до «Порядку перетворення в процесі приватизації державних підприємств у відкриті акціонерні товариства», затвердженого Постановою КМУ від 7 грудня 1992 року.

Місцезнаходження товариства: 287100, м.Вінниця, вул. Революційна, 42.

Підприємство створене з метою виробництва і реалізації хлібобулочних виробів. Предметом діяльності підприємства є сукупність виробничих, господарчих, комерційних, торгово-посередницьких, постачальницько-збутових, фінансових і соціальних функцій і послуг в інтересах держави, самих виробників та. споживачів продукції.

Основними напрямками діяльності підприємства є :

- виробництво хлібобулочних виробів, оптова, роздрібна торгівля хлібобулочними виробами;
- виробництво, реалізація кондитерських виробів;
- комерційна діяльність здійснюється шляхом вільної роздрібною торгівлі у встановленому порядку, відкриття підприємств торгівлі, участі у торгах, торгових біржах, біржах цінних паперів;
- будівництво, в т.ч. капітальне будівництво;
- проведення будівельно-ремонтних робіт;
- згідно цілей своєї діяльності підприємство вступає у взаємовідносини з юридичними і фізичними особами, в т.ч. іноземними, на договірних

засадах на виробництво і реалізацію продукції, товарів та послуг, виконанню робіт спільної діяльності;

- вивчення, узагальнення передового досвіду та впровадження сучасних технологій по виробництву хлібобулочних виробів;
- виробництво, заготівля, у тому числі у населення, переробка і реалізація рослинницької і тваринницької продукції, продукції бджільництва.

Підприємство веде самостійний баланс, має розрахунковий, валютний та інші рахунки в установах банків, печатку встановленого зразка із своїм найменуванням. Майно підприємства становлять основні фонди та обігові кошти, а також інші цінності, вартість яких відображається у самостійному балансі підприємства.

Джерелами формування майна підприємства є :

- майно, передане йому органами державного управління;
- доходи, одержані від реалізації продукції, а також від інших видів фінансово-господарської діяльності;
- кредити від банків та інших кредиторів;
- капітальні вкладення і дотації з бюджетів;
- безоплатні або благодійні внески, пожертвування організацій, підприємств та громадян;
- придбання майна іншого підприємства, організації;
- інше майно, набуте на підставах, не заборонених законодавством.

Управління підприємством здійснює його керівник. Керівник підприємства самостійно вирішує питання діяльності підприємства за винятком тих, що віднесені до вищестоящих органів.

Заступники керівника підприємства, керівники та спеціалісти підрозділів апарату управління і структурних підрозділів (виробництв, цехів, відділів, відділень, дільниць та інших аналогічних підрозділів призначаються на посаду і звільняються з посади керівником підприємства.

Керівник (голова правління) здійснює загальне керівництво товариством, вирішує всі питання стосовно господарської та фінансової діяльності

підприємства в межах наданих йому повноважень, доручає виконання окремих виробничо – господарських функцій іншим посадовим особам підприємства.

Складемо таблицю основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Рівень та динаміка основних фінансово-економічних показників фінансової діяльності підприємства**

Показники	Роки			Відносне відхилення (+, -) 2017 року від,	
	2015	2016	2017	2015	2016
1. Обсяг продукції (робіт, послуг), тис.грн.	27768	28104	27505	-263	-599
2. Чистий дохід (виручка) від реалізації товарів, робіт, послуг, тис.грн.	25467	24688	26010	+543	+1322
3. Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування, тис.грн.	347	767	800	+453	+33
4. Вартість капіталу, тис.грн.	46374	46615	44821	-1553	-1794
5. Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	18502	17440	20150	+1628	+2690
6. Основні фонди, тис.грн.	13256	13248	13131	-125	-117
7. Оборотні активи, тис.грн.	27814	29067	29212	+1398	+145
8. Рентабельність капіталу (ряд.3 / ряд.4)	0,7	1,6	1,7	+1	+0,1
9. Фондовіддача основних фондів (ряд.1 / ряд.6)	2,09	2,12	2,09	0	-0,03
10. Оборотність оборотного капіталу (ряд.2 / ряд.7)	0,91	0,85	0,89	-0,02	+0,04

Отже, аналізуючи показники таблиці 2.1 можна побачити, що обсяг продукції за звітний рік в порівнянні з базовим зменшився на 263 тис. грн., в порівнянні із попереднім роком на 599 тис. грн.

Чистий дохід від реалізації товарів, робіт послуг за звітний рік в порівнянні з базовим збільшився на 543 тис. грн., в порівнянні із попереднім збільшився на 1322 тис. грн., це позитивний показник.

Фінансовий результат має тенденцію до збільшення кожного року, це позитивний показник, який свідчить про ефективне використання наявних ресурсів.

Вартість капіталу за звітний рік в порівнянні з базовим і попереднім має тенденцію до зменшення, це говорить про наростаючі заборгованості.

На ряду із зменшенням вартості основних фондів, маємо зменшення фондоддачі, це говорить про незадовільне використання основних фондів.

Оборотність оборотного капіталу збільшилась, це позитивний показник, який говорить про збільшення попиту на продукцію підприємства.

Взагалі можна сказати, що підприємство працює ефективно.

## **2.2 Дослідження зовнішнього середовища підприємства**

Хлібопекарська галузь є висококонкурентною. В хлібопекарській галузі України діють понад 1000 хлібо заводів різної потужності, в тому числі близько 400 хлібо заводів середньої і великої потужності, розташованих у містах і районних центрах. Попит сільського населення в хлібі забезпечується невеликими хлібо заводами споживчої кооперації, приватними пекарнями та населенням самотужки. На сьогодні практично всі, колись державні, хлібо заводи функціонують у формі відкритих акціонерних товариств, які були приватизовані після зняття заборони на приватизацію в середині 90-х років.

Конкурентне середовище. Специфіка хлібопекарського ринку полягає в тому, що він на 99,9% представлений продукцією вітчизняного виробництва.



Національна хлібопекарська галузь працює в режимі натурального господарства: виробництво дорівнює споживанню.

Ринок виробництва хліба має географічний поділ. Так, наприклад, основні активи найбільших гравців ринку (а отже ринок збуту) розташовані в таких регіонах:

- ЗАТ «Київхліб» (до складу якого входять 17 заводів) виробляє та реалізує продукцію переважно на ринку Київської області та Києва;

- Холдинг ТОВ «Хлібні інвестиції» (до складу входять сім підприємств) у Волинській, Івано-Франківській, Житомирській, Кіровоградській, Харківській областях та м. Севастополі;

- ЗАТ «Укрзернопром» у Дніпропетровській, Чернігівській областях;

- ПАТ «Концерн Хлібпром» у Вінницькій, Львівській та Івано-Франківській областях;

- ТОВ «Одеський коровай» в Одеській області;

- ПАТ «Агросервіс 2000» у Запорізькій області;

- ЗАТ «Укрзернопром» у Дніпропетровській та Чернігівській областях тощо.

На ринку хлібобулочних та кондитерських виробів м. Вінниці основними конкурентами ПрАТ «Вінницький хлібзавод №2» є: Вінницький хлібзавод №1; ПП «Хліб»; ПП «Солодкий рай» та інші. Фактично, беручи до уваги ринкові частки цих підприємств, єдиним основним конкурентом ПрАТ «Вінницький хлібзавод №2» є Вінницький хлібзавод №1. Тому, в ході подальшого аналізу конкурентоспроможності товару досліджуваного підприємства будемо порівнювати та співставляти показники лише з аналогічними показниками основного конкурента – Вінницького хлібзаводу №1.

Отже, на початку аналізу конкурентоспроможності товару ПрАТ «Вінницький хлібзавод №2» встановимо ринкову частку, яку займає саме ця продукція на всьому ринку хлібобулочних та кондитерських виробів м. Вінниці.

Для цього скористаємося наведеними в таблиці 2.2 експертними оцінками щодо ринкової частки продукції підприємств-виробників в даній галузі та їх місця на ринку м. Вінниці.

Таблиця 2.2

**Ринкові частки продукції основних виробників хлібобулочних та кондитерських виробів на ринку м. Вінниці**

№	Підприємство-виробник	2016 рік		2017 рік	
		Ринкова частка продукції,	Місце на ринку м.Вінниці	Ринкова частка продукції, %	Місце на ринку м.Вінниці
1	Вінницький хлібзавод №2	42	1	44	1
2	Вінницький хлібзавод №1	39	2	38	2
3	ПП «Хліб»	11	3	12	3
4	ПП «Солодкий рай»	8	4	6	4

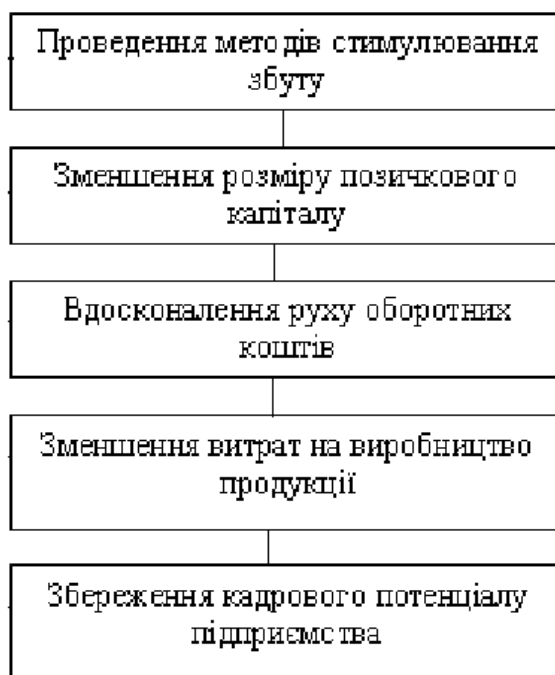
Отже, якщо аналізувати конкурентоспроможність товару за величиною ринкової частки цієї продукції, то щодо продукції ПрАТ «Вінницький хлібзавод №2» можна зробити кілька висновків:

1) по-перше, ринкова частка продукції даного підприємства протягом 2016 – 2017 років є найбільшою на ринку м. Вінниці, тобто займає перше місце серед продукції інших виробників, що свідчить про її високу конкурентоспроможність;

2) по-друге, в 2017 році спостерігається незначне підвищення ринкової частки продукції ПрАТ «Вінницький хлібзавод №2», порівняно з 2016 роком. Це свідчить про позитивну динаміку конкурентоспроможності даної продукції, тобто про її зростання;

3) особливо важливо те, що зростання конкурентоспроможності товару ПрАТ «Вінницький хлібзавод №2» відбувається на фоні незначного зниження ринкової частки, а значить, і конкурентоспроможності, продукції основного конкурента – Вінницького хлібзаводу №1.

Звичайно, визначення ринкової частки – лише перший крок аналізу конкурентоспроможності товару, за результатами якого не можна робити кінцеві висновки. Тому в ході подальшого аналізу визначимо ряд параметрів продукції Вінницького хлібзаводу №2 та його основного конкурента – Вінницького хлібзаводу №1, за якими в подальшому проведемо аналіз конкурентоспроможності товару цих виробників.



**Рис. 2.1. Дерево цілей ПрАТ «Вінницький хлібзавод №2»**

Місія підприємства – це вирішення проблем, пов’язаних з нестачею якісних та недорогих хлібобулочних виробів на ринку Вінниччини..

### **2.3 Оцінка конкурентоспроможності товару підприємства**

Параметри, що служать визначальними при аналізі конкурентоспроможності товару представимо у вигляді таблиці 2.3, враховуючи їх кількісне визначення, що встановлене в результаті підведення підсумку маркетингового дослідження, в ході якого продукцію цих конкурентних виробників оцінювали експерти з досліджуваного підприємства та споживачі. Оцінка проводилася по 10-бальній шкалі.

Таблиця 2.3

**Параметри конкурентоспроможності товару Вінницького ХЗ №2 та ВХЗ №1 в 2016 – 2017 роках**

Параметри	ВХЗ №2		ВХЗ №1	
	2016 р.	2017 р.	2016 р.	2017 р.
Технічні, бал.	9	9	8	9
Естетичні, бал.	8	10	8	9
Ергономічні, бал.	8	10	7	9
Нормативні, бал.	10	10	10	10
Економічні, бал.	8	9	7	8

Беручи до уваги дані таблиці 2.3, визначимо рівень одиничних показників конкурентоспроможності товару ПрАТ «Вінницький хлібзавод №2».

1) Одиничний показник (g) технічного параметру:

$$g = \frac{P}{P_1} * 100\% \quad (2.1)$$

2016 рік:  $g = 9 / 8 * 100\% = 112,5\%$  або 1,125;

2017 рік:  $g = 9 / 9 * 100\% = 100\%$  або 1;

Відповідно ці ж показники для конкурента (ВХЗ №1) рівні: 0,89 та 1.

Отже, аналіз динаміки одиничного показника технічного параметру продукції даного підприємства показує, що в 2016 році він був вищим порівняно з 2017 роком.

Розраховані показники свідчать, що конкурентоспроможність товару ВХЗ №2 за технічним параметром в 2016 році була вища, ніж конкурентоспроможність товару основного конкурента, а в 2017 році їх конкурентоспроможність зрівнялася.

2) Одиничний показник (g) естетичного параметру:

2016 рік:  $g = 8 / 8 * 100\% = 100\%$  або 1;

2017 рік:  $g = 10 / 9 * 100\% = 111\%$  або 1,11;

Відповідно ці ж показники для конкурента (ВХЗ №1) рівні: 1 та 0,9.

Аналіз динаміки одиничного показника естетичного параметра показує, що в 2016 році конкурентоспроможність товару за цим параметром була такою ж, як і в конкурента, а в 2017 році – зросла і перевищила даний параметр конкурента на 11%. Отже, це позитивна тенденція, що свідчить про зростання конкурентних переваг продукції за естетичним параметром.

3) Одиничний показник (g) ергономічного параметру:

2016 рік:  $g = 8 / 7 * 100\% = 114\%$  або 1,14;

2017 рік:  $g = 10 / 9 * 100\% = 111\%$  або 1,11;

Відповідно ці ж показники для конкурента (ВХЗ №1) рівні: 0,875 та 0,9.

Аналіз динаміки одиничного показника ергономічного параметра показує, що в 2016 році конкурентоспроможність товару за цим параметром була на 14% вища, ніж в конкурента, а в 2017 році – на 11% вища. Отже, хоч конкурентоспроможність за цим параметром залишається вищою, але спостерігається її незначне відносне зменшення.

4) Одиничний показник (g) нормативного параметру:

2016 рік:  $g = 10 / 10 * 100\% = 100\%$  або 1;

2017 рік:  $g = 10 / 10 * 100\% = 100\%$  або 1;

Відповідно ці ж показники для конкурента (ВХЗ №1) рівні: 1 та 1.

Аналіз динаміки одиничного показника нормативного параметра показує, що в 2016 та 2017 роках конкурентоспроможність товару за цим параметром була такою ж, як і в конкурента.

5) Одиничний показник (g) економічного параметру:

2016 рік:  $g = 8 / 7 * 100\% = 114\%$  або 1,14;

2017 рік:  $g = 9 / 8 * 100\% = 112,5\%$  або 1,125;

Відповідно ці ж показники для конкурента (ВХЗ №1) рівні: 0,875 та 0,89.

Аналіз динаміки одиничного показника економічного параметра показує, що в 2016 році конкурентоспроможність товару за цим параметром була на 14% вища, ніж в конкурента, а в 2017 році – на 12,5% вища. Отже, хоч конкурентоспроможність за цим параметром залишається вищою, але спостерігається її незначне відносне зменшення.

Далі визначимо груповий показник конкурентоспроможності товару Вінницького хлібзаводу №2:

$$G = \sum a_i * g_i . \quad (2.2)$$

При цьому вагові коефіцієнти ( $a_i$ ) візьмемо з результатів експертних оцінок, які розробили спеціалісти маркетингового відділу підприємства.

Таблиця 2.4

**Групові показники конкурентоспроможності товару ВХЗ №2 та ВХЗ №1 в 2016 – 2017 роках**

№	Параметри	Вагові коэф. а	ВХЗ №2				ВХЗ №1			
			2016 р.		2017 р.		2016 р.		2017 р.	
			g	g*a	g	g*a	G	g*a	g	g*a
1	Технічні	0,7	1,125	0,79	1	0,7	0,89	0,623	1	0,7
2	Естетичні	0,9	1	0,9	1,11	0,999	1	0,9	0,9	0,81
3	Ергономічні	0,8	1,14	0,912	1,11	0,888	0,875	0,7	0,9	0,72
4	Нормативні	0,9	1	0,9	1	0,9	1	0,9	1	0,9
5	Економічні	0,8	1,14	0,912	1,125	0,9	0,875	0,7	0,89	0,712
$G = \sum g * a$		-	4,414		4,387		3,823		3,842	

Порівняємо обраховані групові показники конкурентоспроможності товару на ВХЗ №2 та ВХЗ №1, визначивши відношення G продукції ВХЗ №2 до G продукції ВХЗ №1:

$$2016 \text{ рік: } 4,414 / 3,823 = 1,15;$$

$$2017 \text{ рік: } 4,387 / 3,842 = 1,14.$$

Отже, продукція ВХЗ №2 за конкурентоспроможністю перевершує продукцію ВХЗ №1. Причому в 2016 році ця перевага була дещо більшою, ніж в 2017 році. Для завершення аналізу конкурентоспроможності товару ВХЗ №2 розрахуємо також інтегральний показник за формулою:

$$I = \frac{G_T}{G_E} . \quad (2.3)$$

Таблиця 2.5

**Інтегральний показник конкурентоспроможності товару ВХЗ №2 та ВХЗ №1 в 2015 – 2016 роках**

Підприємство	Інтегральний показник конкурентоспроможності товару	
	2016 р.	2017 р.
ВХЗ №2	0,866	0,78
ВХЗ №1	0,89	0,98

Визначимо співвідношення інтегрального показника конкурентоспроможності продукції на ВХЗ №2 до аналогічного показника на ВХЗ №1:

2016 рік:  $0,866 / 0,89 = 0,97$  або 97%;

2017 рік:  $0,78 / 0,98 = 0,796$  або 79,6 %.

Отже, як видно з розрахованого інтегрального показника, підприємство ПрАТ «Вінницький хлібзавод №2» дещо недопрацювало питання вдосконалення своєї продукції особливо в 2017 році.

Резерви вдосконалення складають на 2017 рік 20,4% (100% – 79,6%), тоді як в 2016 році вони склали лише 3% (100% – 97%).

Як бачимо, підприємство має можливість покращити два параметри конкурентоспроможності товару – технічні та економічні.

Отже, вплинути на конкурентоспроможність товару можна знизивши рівень цін на продукцію, покращивши сервісне обслуговування, гарантії якості тощо.

Проведемо аналіз впливу факторів макросередовища (табл.2.6)

Таблиця 2.6

**Аналіз впливу факторів макросередовища**

Фактори	Вплив факторів
Соціальні та демографічні	Зростання добробуту населення, його чисельності за рахунок збільшення народжуваності, платоспроможності, збільшення об'ємів громадського харчування, готелів і ін.
Технологічні	Розвиток виробничих технологій, що дозволяють підвищити якість хлібобулочних виробів, тривалість

	зберігання.
Економічні	Ціна на хлібобулочні вироби доступна всім верствам населення, цей вид товару не має замінників (не еластичний попит).
Політичні	Впливає на діяльність підприємства стабільність законодавчої бази держави, політичне становище в країні, податкова політика, цінова політика держави.
Конкуренція	Основні конкуренти – це аналогічні підприємства міста, які займаються випуском хлібобулочної продукції
Природні фактори	Ціна продукції підприємства залежить від насиченості ринку борошна та рівня урожайності.

Основним внутрішнім чинником, що викликає зміну в стратегії підприємства, є потреба в зміцненні позиції на ринку хлібобулочних виробів.

Недостатньо лише проаналізувати вплив зовнішнього та внутрішнього середовищ у розрізі їх окремих підсистем, поставити діагноз про конкурентоспроможність підприємства, треба обґрунтувати значущість і рівень впливу на подальший розвиток організації окремих факторів та їхніх груп. Для цього всі фактори, що розглядаються, потрібно віднести до позитивно чи негативно діючих, які дістали назву можливостей (шансів) і загроз відносно зовнішнього середовища, сильних і слабких сторін діяльності підприємства відносно внутрішнього середовища.

Відомо, що не буває явищ або подій, які мали б лише позитивні чи негативні наслідки, тому кожний з факторів зовнішнього або внутрішнього середовища повинен мати всебічну оцінку механізмів і результатів впливу. Крім того, треба мати на увазі, що аналіз середовища здійснюють певні особи, які можуть по-різному оцінювати явища та події, розробляти різноманітні заходи щодо поведінки підприємства в тих чи інших умовах. Основне правило все ж є: потрібно аналізувати зовнішнє та внутрішнє середовища в їхньому взаємозв'язку та залежності [15, с. 175].

Стратегічний баланс – це певне поєднання негативно та позитивно впливаючих на діяльність підприємства факторів (загроз і можливостей), що



об'єктивно існують у зовнішньому оточенні підприємства та суб'єктивно оцінені керівниками, з відносно сильними та слабкими сторонами у функціонуванні підприємства. До того ж, найбільші загрози виникають тоді, коли негативний розвиток ситуації в середовищі накладається на слабкі сторони підприємства; можливості – це ситуації в зовнішньому середовищі, позитивний процес чи явище, при яких підприємство має змогу проявити свої сильні сторони [15, с. 177].

Складання стратегічного балансу в західній літературі дістало назву SWOT -аналіз.

Таблиця 2.7

### SWOT-аналіз ПрАТ «Віницький хлібзавод №2»

Фактори, що враховуються у SWOT-аналізі	
Потенційні внутрішні сильні сторони (S):	Потенційні внутрішні слабкості (W):
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. На підприємстві працюють висококваліфіковані спеціалісти</li> <li>2. Високе мистецтво конкурентної боротьби</li> <li>3. Підприємство враховує смаки і потреби споживачів</li> <li>4. Підприємство має стійку репутацію виробника якісної хлібобулочної продукції</li> <li>5. Є чітко сформульована стратегія</li> <li>6. При виробництві хлібобулочних виробів майстри дотримуються рецептурних технологій</li> <li>7. Власна роздрібна сітка</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Недостатнє фінансування</li> <li>2. Хоч і вдалося ліквідувати заборгованість перед бюджетом й організувати регулярну виплату зарплати, про стабільну фінансову стійкість поки ще говорити рано.</li> <li>3. Немає можливостей для розширеного відтворення</li> </ol>
Потенційні зовнішні сприятливі можливості (O):	Потенційні зовнішні загрози (T):
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Можливість обслуговування додаткових груп споживачів (випікання тортів та короваїв для урочистих свят)</li> <li>2. Розширення асортименту товарів</li> <li>3. Сприятливі зрушення в курсах валют</li> <li>4. Велика доступність ресурсів</li> <li>5. Послаблення нестабільності бізнесу</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Послаблення росту ринка, несприятливі зміни в аграрній сфері</li> <li>2. Загострення конкуренції</li> <li>3. Несприятливі зрушення в курсах валют</li> <li>4. Законодавче регулювання цін</li> </ol>

В цих умовах підвищується роль керівника-стратега, який розробляє ті чи інші заходи щодо зведення стратегічного балансу, оскільки можна розробити неадекватні заходи, що «гасять» можливості, приймаючи їх за загрози.

Для того, щоб побудувати SWOT-матрицю, необхідно виконати наступні кроки:

- в блоці «Можливості» перерахувати три – шість сприятливих можливостей, що знаходяться в зовнішньому середовищі підприємства і виявлених на основі аналізу поточної ситуації і прогнозування майбутніх тенденцій розвитку;

- у блоці «Загрози» перерахувати три – шість справжніх і майбутніх погроз;

- у блоці «Сили» перерахувати три – шість змінних внутрішнього середовища даного підприємства, які можуть розглядатися як його сильні сторони;

- у блоці «Слабкості» перерахувати три – шість змінних внутрішнього середовища підприємства, які класифікуються як його слабкі сторони;

- розробити ряд можливих стратегій, заснованих на комбінаціях чотири наборів стратегічних чинників [11, с. 374].

При цьому SO – стратегії визначають, як найкращим чином використовувати сильні сторони підприємства, щоб реалізувати сприятливі можливості, що знаходяться в зовнішньому оточенні,

ST – стратегії розглядають, як використовувати внутрішні сильні сторони підприємства для уникнення зовнішніх погроз,

WT – стратегії відносяться до оборонного типу і націлені, як правило, на мінімізацію впливу внутрішніх слабких сторін і уникнення зовнішніх погроз,

WO – стратегії є спробою реалізувати переваги, виходячи із зовнішніх можливостей за допомогою подолання внутрішніх слабкостей [11, с. 376].

Отже, складемо SWOT – матрицю ринкової стратегії ПрАТ «Вінницький хлібза завод №2» (таблиця 2.8):

Таблиця 2.8

**SWOT – матриця формування ринкових стратегій для  
ПрАТ «Вінницький хлібза завод №2»**

Внутрішні Чинники	S – сили	W – слабкості
Зовнішні Чинники		
О- можливості	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Освоєння частки ринку не менше 70 %;</li> <li>2. Проведення єдиної прогресивної політики;</li> <li>3. Організація щільної мережі реалізації продукції.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Залежність від урожайності зерна;</li> <li>2. Державний вплив на ціноутворення;</li> <li>3. Раціональне використання виробничих фондів і потужностей</li> </ol>
Т- загрози	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Орієнтація перспективного розвитку планування на покриття не більше 70% реальної потреби.</li> <li>2. Участь в державних програмах та інвестиційних проектах</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Структурна перебудова ПрАТ «Вінницький хлібза завод №2»</li> <li>2. Орієнтація планування на покриття не більше 50% потреб ринку.</li> </ol>

За даними таблиці 2.8 можна зробити висновок: на ПрАТ «Вінницький хлібза завод №2» є всі можливості освоєння частки ринку не менше 70%, проведення єдиної прогресивної політики, організація щільної мережі реалізації продукції.

Є на даному підприємстві і слабкі місця, а саме залежність від урожайності зерна, державний вплив на ціноутворення, не завжди виробничі потужності використовуються на повну потужність.

## Розділ 3 Шляхи підвищення конкурентоспроможності товару підприємства

### 3.1 Вдосконалення конкурентних переваг підприємства

Для збереження переваг перед конкурентами фірма повинна створювати нові переваги з такою швидкістю, з якою конкуренти можуть копіювати наявні.

Максимізація рентабельності та конкурентоспроможності виробництва в цілому, і продукції ї зокрема, – одна з цілей діяльності будь-якого підприємства. Тому особлива увага в ході аналізу фінансових результатів приділяється резервам зростання конкурентоспроможності та рентабельності продукції підприємства.

Резервами зростання рентабельності є кількісно вимірні можливості її збільшення за рахунок зміни факторів, що впливають на неї, а також недопущення (попередження) збитків від інших факторів та видів діяльності.

Основними джерелами резервів збільшення рентабельності продукції є:

- 1) збільшення обсягу реалізації продукції.
- 2) зниження собівартості продукції (робіт, послуг) [6, с. 61].

Важливим напрямом пошуку резервів зростання прибутку є зниження витрат на виробництво та реалізацію продукції (наприклад, економія палива, сировини, трудових витрат через удосконалення технології тощо). На підставі порівняння нормативів витрат, використання виробничих потужностей з фактичними витратами визначається резерв їх зниження, а отже, й зростання рентабельності;

- 3) підвищення ціни реалізації при підвищенні якості продукції, продажу на більш вигідних ринках збуту.

Це вже певною мірою є фактором не лише підвищення рентабельності продукції, а й фактором підвищення її конкурентоспроможності. Підприємство має можливість збільшити рентабельність та конкурентоспроможність товару за рахунок зміни ринків збуту продукції. У цьому важлива роль належить маркетинговій службі підприємства. Моніторинг ринків збуту дає змогу

виявити незадоволені потреби споживачів, коригувати цінову політику з метою підвищення ефективності діяльності підприємства в цілому і конкурентоспроможності його продукції зокрема.

Для оптимального управління конкурентоспроможністю та рентабельністю продукції необхідним є проведення аналізу зовнішнього середовища підприємства для визначення оптимальних напрямів виробництва продукції, оскільки підприємство «має виробляти те, що продається, а не продавати, те що виробляється». З цією метою здійснюють маркетинговий аналіз, предметом вивчення якого є зовнішнє середовище підприємства, зокрема ринкове [6, с. 62].

Під зовнішнім середовищем розуміють сукупність всіх елементів, зміна властивостей яких впливає на господарюючий суб'єкт, а також на тих об'єктів, чії властивості змінюються у результаті зміни поведінки системи (контрагенти підприємства, органи державної влади, місцевого самоврядування, різноманітні макроекономічні фактори тощо). Зовнішнє середовище є динамічним. Одночасно з прискоренням технічного прогресу розширюються масштаби ринку, змінюються вимоги споживачів до продукції, кон'юнктура ринку тощо.

Сутність маркетингу полягає у виявленні та усуненні протиріч між запланованим розвитком підприємства та кон'юнктурою ринку, що реалізується шляхом організації і управління діяльністю підприємства, яка спрямована на забезпечення збуту продукції з метою отримання максимального прибутку, тобто забезпечення максимальної рентабельності та конкурентоспроможності товару.

Таким чином, саме активна маркетингова діяльність підприємства є одним з найнеобхідніших елементів, які визначають можливості зростання та підтримання на високому рівні конкурентоспроможності товару. Основні резерви при цьому повністю співпадають з вимогами споживачів: зниження ціни реалізації, підвищення якості продукції, сервісу реалізації тощо.

Якщо говорити про шляхи підвищення рентабельності продукції на підприємстві ПрАТ «Вінницький хлібзавод №2», то тут слід врахувати основні фактори, що впливають на рентабельність продукції та величину їх впливу.

На досліджуваному підприємстві, можна зробити висновок, що основними резервами, які б могли забезпечити зростання рентабельності продукції, є: структура реалізації; собівартість реалізації.

Так, структура реалізації може привести до зростання рентабельності продукції в тому випадку, якщо зросте кількість реалізації більш рентабельної продукції порівняно з менш рентабельною. Але вплив цього фактора все-рівно надає значно менші можливості для зростання рентабельності продукції порівняно з можливостями, які надає зміна собівартості реалізації.

Так, у випадку зменшення собівартості продукції і утримання того ж рівня доходу від реалізації, звичайно ж, можна досягти вищого рівня рентабельності продукції.

Отже, ще раз підсумуємо, що збільшити рентабельність продукції в цілому можливо за рахунок зміни таких факторів:

- обсягу реалізації;
- структура реалізації;
- ціна реалізації;
- собівартість реалізації.

### **3.2 Розробка конкурентної стратегії підприємства**

Базова стратегія конкуренції, що представляє собою основу конкурентного поведіння підприємства на ринку, що описує схему забезпечення переваг над конкурентами, є центральним моментом в стратегічній орієнтації підприємства. Від її правильного вибору залежать всі наступні маркетингові дії підприємства. Ця обставина визначає необхідність ретельного обґрунтування даної процедури. Однак, сформульовані в останній час у підприємницьких колах деякі стереотипи щодо того, як необхідно

конкурувати на ринку, у значній мірі заважають системно підійти до рішення даної завдання. Перш ніж приступитися до вибору базової стратегії конкуренції необхідно позбутися від шкідливих стереотипів, штампів і помилок [16, с. 24].

Як показує практика процвітаючі й перспективні ринки мають високі вхідні бар'єри, протекції з боку держави, невибагливих споживачів, дешеву систему поставок і найменше число альтернативних галузей, здатних їх замінити. Бізнес із новітніми технологіями й високої ефективністю більше всіх підданий атакам конкурентів, імовірність банкрутства на таких ринках дуже велика.

Необхідно також відзначити, що для багатьох невеликих підприємств зміст конкуренції зводиться до того, щоб бути схожими на своїх більших (потужних) конкурентів. Це надає їм упевненість у собі. Але наслідувати іншим – значить втратитися якої-небудь переваги. Відсутність конкурентних переваг – вірний шлях до банкрутства. Деякі підприємства, володіючи певною конкурентною перевагою, не вживають ніяких зусиль для того, щоб не втратити їх.

Будь-яка самим ретельним образом розроблена стратегія виявиться марної, якщо підприємство не передбачить створення механізму її реалізації. Це окрема більша проблема, що включає побудову адекватні стратегії організаційних структур, фінансування функціональних стратегій, підбор керівником кадрів, що володіють необхідними знаннями й досвідом, створення умов для роботи.

Матеріали, представлені в додатку А, є основою для розробки програми розвитку ПрАТ «Вінницький хлібзавод №2» як на далеку перспективу, метою якої є заняття позиції лідера на оптовому й роздрібному ринках, так і короткострокову, розраховану на створення процедур і політики, що підтримують стратегію. При розробці програми повинні розглядатися всі необхідні види ресурсного забезпечення – інформаційне, технічне, технологічне, методичне, кадрове, фінансове, організаційне.

У додатку А знайшли відбиття лише ті розділи програми, які безпосередньо пов'язані з позицією підприємства на оптовому й роздрібному ринку хлібобулочних виробів м.Вінниці. Відповідні кожному розділу етапи і види робіт дозволять сконцентрувати зусилля й ресурси на конкретному напрямку, скоротити витрати часу і засобів на кожному окремому етапі розвитку.

Корпоративна (портфельна) стратегія – це стратегія, яка описує загальний напрям зростання підприємства, розвитку його виробничий-збутової діяльності. Вона показує, як управляти різними видами бізнесу, щоб збалансувати портфель товарів і послуг. Стратегічні рішення цього рівня найбільш складні, оскільки стосуються підприємства в цілому. Тут приймаються питання про злиття, придбання або вихід з того або іншого бізнесу. Саме на цьому рівні визначається і узгоджується продуктова стратегія підприємства [11, с. 259].

Однією з цілей корпоративної стратегії є вибір господарських підрозділів фірми, в які слід направляти інвестиції.

Корпоративна стратегія включає:

- розподіл ресурсів між господарськими підрозділами на основі портфельного аналізу;
- рішення про диверсифікацію виробництва з метою зниження господарської ризику і отримання ефекту синергії;
- зміна структури корпорації;
- рішення про злиття, придбання, входження у ФПГ або інших інтеграційних структурах;
- єдину стратегічну орієнтацію підрозділів [11, с. 261].

Корпоративна або загальна стратегія підприємства визначає загальний напрямок його діяльності, формується його вищим керівництвом і передбачає три основні завдання:

- а) сформулювати (вибрати) власне головний напрямок діяльності підприємства і його стратегічних одиниць бізнесу (СОБ);



б) визначити (встановити) конкретну роль кожної СОБ і кожного його підрозділу у реалізації корпоративної стратегії;

в) визначити розміри і способи розподілу ресурсів (.інвестицій) між СОБ та іншими підрозділами.

Корпоративна стратегія в однобізнесовому підприємстві набирає одного з наступних типів базових стратегій:

- стратегія зростання (розвитку);
- стратегія стабілізації (обмеженого зростання);
- стратегія виживання (скорочення);
- стратегія побудована на комбінаціях перерахованих
- стратегій (в мультибізнесовому підприємстві) [11, с. 264].

На підприємстві ПрАТ «Вінницький хлібзавод №2» проводиться стратегія зростання (розвитку) обирається базовою корпоративною стратегією в тому разі, коли підприємство чи його стратегічна одиниця бізнесу (СОБ) намагаються використати можливості зовнішнього середовища і власні сильні сторони для збільшення підприємства, тобто нарощування обсягів продаж, переважно шляхом проникнення на нові ринки і їх захоплення та підвищення показників ефективності виробництва.

Така стратегія найбільш ефективна в галузях, що динамічно розвиваються із швидкозмінною технологією, коли продукція підприємства чи СОБ знаходиться на стадіях виходу на ринок або розвитку у життєвому циклі товару.

Способи здійснення стратегії зростання:

- поглинання конкуруючих (і не тільки) фірм через придбання контрольного пакету акцій;

– злиття – об'єднання на приблизно рівних засадах в одне підприємство;

Стратегія стабілізації (обмеженого зростання) застосовується великими підприємствами, які уже домінують на даному ринку, тобто в умовах стабільності обсягів продаж і отримуваних прибутків і проводиться з метою підтримки існуючого стану впродовж якомога довшого періоду [8, с. 132].

## ВИСНОВКИ

Сучасні умови господарювання надають підприємствам повну самостійність з питань виробництва та реалізації продукції: планування і організація технологічного процесу, обсяги виробництва, структура продукції, контрагенти та напрями реалізації тощо. Правильно обрана стратегія виробництва та конкурентоспроможності товару забезпечують бажаний обсяг реалізації та фінансові результати – рентабельність продукції, прибутки.

Метою оцінки конкурентних переваг підприємства є знаходження шляхів збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції порівняно з конкурентами, розширення частки ринку при максимальному використанні виробничих потужностей і, як результат, – збільшення прибутку підприємства.

Така оцінка може виступати як інструмент прогнозування показників діяльності підприємства. Підприємець зацікавлений у тому, щоб отримати максимум прибутку, який необхідно обґрунтувати аналітичними розрахунками. Конкурентоспроможність та рентабельність продукції аналізуються у першу чергу підприємством, а також іншими зацікавленими користувачами згідно їх інтересів. Особливо це важливо в умовах ринкової економіки, адже результати проведеного аналізу сприяють найбільш обґрунтованому вибору об'єктів можливих інвестицій.

В даній курсовій роботі було розглянуто методику оцінки рентабельності та конкурентних переваг, на базі ПрАТ «Вінницький хлібзавод №2» розглянуто не лише спосіб обчислення показників рентабельності та конкурентних переваг продукції, а й визначено основні фактори впливу на конкурентоспроможність та рентабельність продукції.

Якщо аналізувати конкурентні переваги продукції підприємства за величиною ринкової частки цієї продукції, то щодо продукції ПрАТ «Вінницький хлібзавод №2» можна зробити кілька висновків:

- по-перше, ринкова частка продукції даного підприємства протягом 2016 – 2017 років є найбільшою на ринку м. Вінниці, тобто займає перше місце серед

продукції інших виробників, що свідчить про її високу конкурентоспроможність;

- по-друге, в 2017 році спостерігається незначне підвищення ринкової частки продукції ПрАТ «Вінницький хлібзавод №2», порівняно з 2016 роком. Це свідчить про позитивну динаміку конкурентоспроможності даної продукції, тобто про її зростання;

- особливо важливо те, що зростання конкурентоспроможності товару ПрАТ «Вінницький хлібзавод №2» відбувається на фоні незначного зниження ринкової частки, а значить, і конкурентоспроможності, продукції основного конкурента – Вінницького хлібзаводу №1.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ**

1. Адамик В. Вербицька Г. Оцінка конкурентоспроможності підприємства // Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2008. – №1. – С. 69-78.
2. Відоменко І.О. Завдання галузевої конкурентної політики та організаційно-економічний механізм реалізації стратегії конкуренції // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2004. – №196., Т. IV.- С. 932-937.
3. Володькіна М.В. Економіка промислового підприємства. Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 196 с.
4. Гаврилюк О.В., Гузенко І.Ю. Конкурентні та інтегральні стратегії у глобальному розвитку // Економіка промисловості. – 2003. – №3. – С. 3-10.
5. Ганаба М.Д. Якість як основний критерій виробництва конкурентоспроможної продукції // Економіка АПК. 2016. – №9. – С. 108-113.
6. Гарачук Ю. О. Підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок управління конкурентоспроможністю // Актуальні проблеми економіки. 2008. – №2. – С. 60 – 66.
7. Глущенко В.В., Глущенко И.И. Разработка управленческого решения. Прогнозирование – планирование. Теория проектирования экспериментов. – г. Железнодорожный, Моск. обл.: ООО НПЦ «Крылья», 2010. – 400 с.
8. Гончар Т.І. Конкуренція: сучасна економічна характеристика та особливості // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – №2. – С. 130-145.
9. Дієва Н. М., Дедіков О. І. Фінансовий аналіз: Навч посібн. – К.: ЦНЛ, 2017. – 328 с.
10. Економічна стратегія підприємства: Підручник / За ред. В.Д. Прокопчика. – К.: Знання-Прес, 2011. – 581 с.
11. Економічний аналіз: Навч. посіб. (за ред. Проф. Ф. Ф. Бутинця). – Житомир: ПП. «Рута», 2003. – 680 с.
12. Крамаренко Г. О. Фінансовий аналіз і планування. – К.: Центр навч. літер.,

2003. – 224с.
- 13.Крамаренко Г.О., Чорна О.Є. Фінансовий менеджмент: Підручник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2016. – 520с.
- 14.Лахтіонова Л. А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання: Монографія. – К.: КНЕУ, 2011. – 387 с.
- 15.Манів З.О., Луцький І.М. Економіка підприємства: Навч.посіб. – К.: Знання, 2004. – 580 с.
- 16.Марцин В.С. Економічна стратегія конкурентної політики – шлях до ефективної діяльності підприємства // Проблеми науки. 2008. – №11. – С. 22-28.
- 17.Олексенко Р.І. Показники та оцінка конкурентних можливостей підприємства // Інвестиції: практика та досвід. 2009. – №11. – С. 27-31.
- 18.Рижиков В.С, Панків В.А., Ровенська В.В. та ін. Економіка підприємства. – К.: Видавничий Дім «слово», 2004. – 272 с.
- 19.Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства: Навч. посіб. – 2-ге видання, випр. і доп. – К.: Знання, 2010. – 662 с.
- 20.Селезньова О.В. Методологічні засади оцінки конкурентоспроможності підприємства // Економіка та держава. 2017. – №6. – С. 31-34.
- 21.Фінанси підприємств. Підручник / Ред. А.М. Поддєрьогін.- 5-те вид., перероб. та доп. К.: КНЕУ, 2004. – 546с.
- 22.Шморгун Н.П., Головка І.В. Фінансовий аналіз: Навч. посібн. – К.: ЦНЛ, 2010. – 528 с.

## Додатки

## Додаток А

## Розробка конкурентної стратегії ПрАТ «Вінницький хлібзавод №2»

Розділи, підрозділи	Етапи, види робіт
<b>I. Комерційна діяльність</b>	
1.1. В області оптової торгівлі хлібобулочними виробами	Сегментування покупців по галузевій приналежності, обсягу поставок, способу доставки, строкам співробітництва. Розробка стандартних принципів застосування різних форм розрахунків (заліки, бартер, векселі й т.п.).
1.2. В області роздрібною торгівлі хлібобулочними виробами	Вивчення думки покупця про конкретні види хлібобулочних виробів, про рівень обслуговування, про атмосферу магазину, про години роботи магазину, перевагах покупців і т.д. Орієнтація на асортиментну закупівлю. Впровадження продажу супутніх товарів
1.3. В області організації комерційної діяльності	Розробка форм оптової торгівлі (за заявками, через агентів, по розсуду постачальника, особистий відбір). Розробка форм роботи з великими споживачами (угоди, взаємозаліки, першочергові поставки, заявки). Організація форм роботи роздрібною торгівлі
<b>II. Робота з постачальниками</b>	
2.1. Робота з пошуку постачальників	Розробка типових договорів і преїскурантів. Зустрічі з керівниками підприємств і маркетингових служб. Участь у ярмарках, виставках і т.п.
2.2. Робота з підтримки партнерських відносин з існуючими постачальниками	Підтвердження діючих договорів. Пропозиції по формах співробітництва. Участь у ярмарках, виставках і т.п.
<b>III. Робота з покупцями</b>	
3.1. Робота з пошуку замовлень	Участь у формуванні, розробці й експертизі інвестиційних проектів, у виставках, ярмарках, показах. Розробка типових договорів і преїскурантів. Зустрічі з керівниками підприємств.
3.2. Організація одно-разових дослідів думки потенційних і реальних клієнтів про діяльності підприємства	Розробка технології проведення опитувань і тестування. Формування груп позаштатних агентів і інтерв'юерів
3.3. Рекламна діяльність	Розробка Web-сторінки й рекламних буклетів. Рекламні вставки в газети/журнали. Канцтовари з емблемою підприємства (календарі, ручки, брелки й т.п.). Інформація в газетах, радіо. Участь у виставках, семінарах і т.п.

Актуальність теми. В сучасних умовах формування українського ринку завершується перший етап опанування принципами конкурентостроможності. Для збереження переваг перед конкурентами підприємство повинне створювати нові переваги з такою швидкістю, з якою конкуренти можуть копіювати наявні.

Знання з основних показників конкурентних переваг підприємства є конкурентостроможністю його продукції. Контроль за нею – головна задача підприємства, яке прагне зберегти свою ринкову позицію, закріпитися на ринку надовго.

Знання для того, щоб вміло управляти конкурентостроможністю товару, розроблена методика оцінки конкурентостроможності підприємства, яка передбачає дослідження властивостей продукції не лише даного підприємства, а й його конкурентів. При цьому особливо важливим є аналіз динаміки конкурентостроможності товару, що дозволяє одночасно помітити негативні тенденції і вжити заходів до їх ліквідації.

Важливою ж, конкурентостроможність – це важливе, але не головне завдання підприємства. Але прибуток – поняття неточне. Більш важливим є поняття показників рентабельності підприємства є рентабельність продукції. Воно характеризує вплив цих факторів, можна досягти оптимальної рентабельності продукції даної теми полягає в тому, що саме конкурентні переваги підприємства є головними факторами успішності його діяльності на міжнародні ринки, а населення – вищу якість продукції.

Важливою ж, конкурентостроможність – це важливе, але не головне завдання підприємства. Але прибуток – поняття неточне. Більш важливим є поняття показників рентабельності підприємства є рентабельність продукції. Воно характеризує вплив цих факторів, можна досягти оптимальної рентабельності продукції даної теми полягає в тому, що саме конкурентні переваги підприємства є головними факторами успішності його діяльності на міжнародні ринки, а населення – вищу якість продукції.

Важливою ж, конкурентостроможність – це важливе, але не головне завдання підприємства. Але прибуток – поняття неточне. Більш важливим є поняття показників рентабельності підприємства є рентабельність продукції. Воно характеризує вплив цих факторів, можна досягти оптимальної рентабельності продукції даної теми полягає в тому, що саме конкурентні переваги підприємства є головними факторами успішності його діяльності на міжнародні ринки, а населення – вищу якість продукції.

Важливою ж, конкурентостроможність – це важливе, але не головне завдання підприємства. Але прибуток – поняття неточне. Більш важливим є поняття показників рентабельності підприємства є рентабельність продукції. Воно характеризує вплив цих факторів, можна досягти оптимальної рентабельності продукції даної теми полягає в тому, що саме конкурентні переваги підприємства є головними факторами успішності його діяльності на міжнародні ринки, а населення – вищу якість продукції.

Важливою ж, конкурентостроможність – це важливе, але не головне завдання підприємства. Але прибуток – поняття неточне. Більш важливим є поняття показників рентабельності підприємства є рентабельність продукції. Воно характеризує вплив цих факторів, можна досягти оптимальної рентабельності продукції даної теми полягає в тому, що саме конкурентні переваги підприємства є головними факторами успішності його діяльності на міжнародні ринки, а населення – вищу якість продукції.

Проверка документа

Информация:

Уникальность текста 66%

Очень низкая уникальность текста

OK Отмена

Блокировка