

Український державний університет залізничного транспорту

Кафедра економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом

**ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА
ШЛЯХОМ ЗМІНИ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОВЕДІНКИ**

Пояснювальна записка і розрахунки
до кваліфікаційної роботи

МРЕ.052.02.06 ПЗ

Розробив: студент 2 курсу, групи 218-ЕП-Д21
спеціальності 051 «Економіка»
(роботу виконано самостійно, відповідно до
принципів академічної доброчесності)



(підпис)

Максим ОРЕХОВ

Керівник: доцент, д-р екон. наук
Наталія КАЛИЧЕВА

Рецензент: професор, д-р екон. наук
Олена ДИКАНЬ

2022

Український державний університет залізничного транспорту

Факультет економічний

Кафедра економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом

Рівень вищої освіти: магістр

Спеціальність: 051 «Економіка»

Освітня програма: «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри,
професор, д-р екон. наук

_____ Володимир ДИКАНЬ

« ____ » _____ 2022 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Орехову Максиму Вікторовичу

1 Тема «Забезпечення конкурентоспроможності підприємства шляхом зміни економічної поведінки»

керівник Каличева Наталія Євгенівна, д-р екон. наук, доцент

затверджені розпорядженням по економічному факультету

від «03» жовтня 2022 року №59/22д

2 Строк подання студентом закінченої роботи «12» грудня 2022 року

3 Вихідні дані: Статистичні дані про діяльність ТОВ «Альфа забава»

Фінансова звітність

Науково-методична література

Періодичні видання

4 Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

1 Концептуальні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства

2 Оцінка конкурентоспроможності підприємства на прикладі ТОВ «Альфа-забава»

3 Розробка заходів з підвищення конкурентоспроможності підприємства, оцінка їх ефективності

5 Перелік графічного матеріалу

1 Механізм формування конкурентоспроможності продукції

2 Фактори конкурентоспроможності товарів

3 Конкурентні переваги виробників
4 Якісні показники конкурентоспроможності
5 Класифікація чинників які впливають на конкурентоспроможність товарів
6 Етапи побудови багатокутника конкурентоспроможності
7 П'ять сил М. Портера
8 Переваги та недоліки SWOT-аналізу
9 Структура світового ринку дитячих товарів
10 Очікувана динаміка світового ринку дитячих товарів
11 Країни-лідери з виробництва іграшок
12 Розподіл часток покупців іграшок
13 Товарний асортимент дитячих іграшок за підсумками 2021 р.
14 Частки країн-виробників іграшок на українському ринку
15 Тенденції українського ринку іграшок
16 Організаційна структура ТОВ «Альфа-забава»
17 Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Альфа-забава»
18 Динаміка витрат ТОВ «Альфа забава»
19 Правила унікальної торгової пропозиції
20 Результати проведеного опитування відвідувачів
21 Завдання, які стоятимуть перед створюваним відділом маркетингу
22 Очікувані фінансові результати
23 Система оцінки зміни економічної поведінки щодо іміджу ТОВ «Альфа забава»

6 Консультанти окремих розділів

Розділ	Прізвище, ініціали, посада та науковий ступінь консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7 Дата видачі завдання «12» вересня 2022 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів	Строк виконання етапів	Примітка
1 Концептуальні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства	30.09.2022	викон.
2 Оцінка конкурентоспроможності підприємства на прикладі ТОВ «Альфа-забава»	19.10.2022	викон.
3 Розробка заходів з підвищення конкурентоспроможності підприємства, оцінка їх ефективності	10.11.2022	викон.
Висновки	24.11.2022	викон.
Графічна частина	06.12.2022	викон.

Студент  Максим ОРЕХОВ

Керівник _____ Наталія КАЛИЧЕВА

Зміст

Вступ	6
1 Концептуальні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства	10
1.1 Економічний зміст конкурентоспроможності підприємства	10
1.2 Фактори, які впливають на конкурентоспроможність продукції та методи оцінки конкурентоспроможності	21
1.3 Аналіз зарубіжного та вітчизняного ринку магазинів дитячих товарів та досвіду підвищення його конкурентоспроможності	30
Висновки до розділу 1	40
2 Оцінка конкурентоспроможності підприємства на прикладі ТОВ «Альфа-забава»	42
2.1 Загальна характеристика ТОВ «Альфа-забава»	42
2.2 Аналіз фінансових результатів ТОВ «Альфа-забава»	47
2.3 Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «Альфа-забава»	51
Висновки до розділу 2	60
3 Розробка заходів з підвищення конкурентоспроможності підприємства, оцінка їх ефективності	63
3.1 Альтернативні шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства	63
3.2 Оцінка ефективності запропонованих заходів	72
3.3 Обґрунтування доцільності зміни економічної поведінки ТОВ «Альфа-забава» для забезпечення конкурентоспроможності	75

					МРЕ.052. 02.06. ПЗ				
Змн.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дата	Забезпечення конкурентоспроможності підприємства шляхом зміни економічної поведінки	Літ.	Арк.	Аркушів	
Розроб.		Орехов							
Перевір.		Каличева					4	92	
Реценз.		Дикань				УкрДУЗТ			
Н. Контр.		Назаренко		19.12.22					
Затверд.		Дикань							

Висновки до розділу 3	81
Висновки	83
Список використаних джерел	85

					МРЕ.052. 02.06. ПЗ	Арк.
Змн.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дат		5

Вступ

Актуальність теми. В умовах стрімко розвиваючої економіки, найбільше посилюється конкуренції між виробниками, питання про рівень конкурентоспроможності підприємства і виробленої ним продукції постає дуже гостро.

Загальновідомо, що рівень конкурентоспроможності підприємства перебуває у прямій залежності від рівня конкурентоспроможності продукції, яка, в свою чергу, безпосередньо залежить від якості продукції, та її споживчих властивостей.

Щоб рівень конкурентоспроможності був на однаково високому рівні, керівництву підприємства слід уважно і докладно займатися плануванням діяльності, аналізувати господарську діяльність, щоб своєчасно виключати з продажу товари чи послуги, які приносять найменший прибуток.

Крім того, вкрай важливо своєчасно розширювати асортимент товарів та послуг, що пропонуються на ринку та максимально задовольнятимуть потребам покупців, завдяки чому компанія буде лідером у своєму сегменті.

Таким чином, необхідність проведення аналізу конкурентоспроможності не викликає сумнівів, тому й тему даної випускної кваліфікаційної роботи можна вважати актуальною.

Зв'язок роботи з науковими програмами, темами. Кваліфікаційна робота виконувалася у рамках і за тематикою наукових досліджень, що проводяться на кафедрі «Економіка та управління виробничим і комерційним бізнесом» Українського державного університету залізничного транспорту.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в забезпеченні конкурентоспроможності продукції підприємства шляхом зміни економічної поведінки на прикладі ТОВ «Альфа-забава».

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити низку **завдань:**

- охарактеризувати концептуальні основи забезпечення

конкурентоспроможності підприємства;

- визначити фактори, які впливають на конкурентоспроможність продукції та методи оцінки конкурентоспроможності;
- дослідити зарубіжний та вітчизняний ринок магазинів дитячих товарів та досвід підвищення його конкурентоспроможності;
- провести аналіз існуючих методів оцінки конкурентоспроможності підприємства;
- подати загальну характеристику ТОВ «Альфа-забава»;
- оцінити конкурентоспроможність ТОВ «Альфа-забава» за допомогою різних моделей;
- проаналізувати товарну політику конкурентів;
- запропонувати шляхи підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Альфа-забава»;
- оцінити ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження виступає ТОВ «Альфа-забава».

Предметом дослідження є конкурентоспроможність продукції ТОВ «Альфа-забава» та шляхи її підвищення.

Інформаційною основою є забезпечення достовірності та обґрунтованість висновків; рекомендацій та пропозицій; наукові праці українських та зарубіжних дослідників та фахівців у галузі економічної теорії; теорії управління; теорії сервісної економіки; теорії конкурентоспроможності інноваційного менеджменту; теорії управління розвитком соціально-економічних систем та економічної поведінки.

Які містяться у джерелах [1 – 75], а також інформація, отримана в результаті консультування з керівником роботи; науковими; науково-педагогічними працівниками та іншими особами, яка є неопублікованими авторськими напрацюваннями (найсучасніша інформація дослідницького, інноваційного характеру), дозволена для використання автору роботи виключно при виконанні тільки цієї кваліфікаційної роботи.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети та вирішення

відповідних завдань у кваліфікаційній роботі використані такі методи: методи логічного та порівняльного аналізу, вироблених економічною наукою дослідницького апарату та інструментарію, які передбачають застосування методів прийняття рішень, оцінювання ризику та стійкості рішень, методів комплексного економічного та факторного аналізу, групувань, експертних оцінок та інших методів.

Наукова новизна полягає в розвитку забезпечення конкурентоспроможності підприємства за рахунок зміни економічної поведінки, обґрунтуванні рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Альфа-забава».

Практична значущість кваліфікаційної роботи проведеного дослідження полягає в тому, що воно доведено до конкретних рекомендацій для ТОВ "Альфа-забава".

Результатами роботи є виконання дослідження було в якому обґрунтовано необхідність проведення заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Альфа-забава» за рахунок економічної поведінки.

Публікації. За темою роботи опубліковано 1 статтю у збірнику наукових праць «Вісник економіки транспорту» загальним обсягом 15 сторінок (у співавторстві).

Апробація результатів роботи. Основні положення і результати кваліфікаційної роботи доповідалися на «XVI Міжвузівська конференція молодих учених» на базі кафедри економіки і права Харківського гуманітарного університету "Народна українська академія" (8 грудня 2022 р., м. Харків).

Структура і обсяг роботи. Дипломна робота викладена на 105 сторінках машинописного тексту. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

У вступі представлено обґрунтування вибору теми магістерської роботи, розкрито його актуальність та значимість для науки та практичної діяльності, формуються цілі та завдання, обґрунтовується наукова новизна запропонованих

рішень та досліджуваної проблеми та отриманих результатів.

Перший розділ даної роботи присвячена теоретичним аспектам конкурентоспроможності. У цьому розділі було охарактеризовано сутність поняття конкурентоспроможності підприємства, представлено поняття та сутність конкурентоспроможності продукції, досліджено фактори, що впливають на конкурентоспроможність продукції, а також представлено аналіз існуючих методів оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Другий розділ роботи присвячений практичній оцінці конкурентоспроможності підприємства на прикладі ТОВ «Альфа-забава». Було представлено загальну характеристику досліджуваного підприємства, проаналізовано ринок продажу та визначено місце продукції, виконано порівняльний аналіз продукції ТОВ «Альфа-забава» та продукції її основних конкурентів, оцінено конкурентоспроможність продукції ТОВ «Альфа-забава».

Після оцінки економічної ефективності було зроблено висновок у тому, що вони позитивно позначається на діяльності ТОВ «Альфа-забава» і, отже, рекомендуються до впровадження.

1 Концептуальні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства

1.1 Економічний зміст конкурентоспроможності підприємства

У сучасній економіці спостерігаються якісні зміни, пов'язані з нерівномірністю розвитку, глобалізацією, посиленням суперництва між фірмами, регіонами, країнами.

За таких умов, коли ринок виступає в ролі загально цивілізаційної цінності, отримує визнання, міць і сила будь-якої держави найбільшою мірою залежать від конкурентоспроможності свого виробництва. Забезпечити конкурентоспроможність - головне завдання під час розроблення стратегії з розвитку всього підприємства.

Сучасна ринкова економіка була сформована після утворення суспільних відносин, які були покликані врегулювати поведінку суб'єктів економіки, що гарантують і забезпечують свободу кожному з господарських суб'єктів ринку в економічній діяльності.

До найсуттєвіших ознак ринкової системи відносять конкуренцію і конкурентні відносини, які розвиваються на її основі. Ринкове утворення при цьому постає як похідна функція адекватних конкурентних відносин і, власне, конкуренції.

Ринкова система продовжує динамічно розвиватися і функціонувати, доки відтворюються умови в конкуренції та конкурентні відносини, що їй відповідають. Цілісність ринкової економіки перестане існувати, щойно зникне конкурентне начало.

Конкуренція за своїм розвитком проходить від простих відносин конкретності покупця і продавця, за допомогою розгорнутого суперництва вузького кола суб'єктів ринку, до фактично безперешкодної конкуренції.

Суперництво покупця і продавця, яких ми розглядаємо окремо від суспільних ознак і абсолютно абстрактно, регулюється взаємним примусом їхніх протилежних інтересів і внутрішніми, приватними мотивами.

Та покупець, і продавець змагаються за створення монополії та виключення впливу (негативного) конкурента.

Конкуренція допомагає адаптуватися діяльності суб'єктів економіки до споживчих вподобань, для досягнення бажаних результатів, а також до умов конкурентного середовища, які постійно видозмінюються. Класичною моделлю абсолютної монополії за А. Курно виражено відсутність зовнішніх перешкод, ідеальне прагнення підприємця.

Двоїстість відносин у конкуренції має місце під час вивчення відносин суб'єктів господарювання в умовах абсолютної монополії в історичному розвитку та в досконалій конкуренції.

Це етапи становлення відносин залежності та свободи учасників конкуренції, а не просто структурні елементи ринку. Конкуренція виникла в результаті боротьби з порядками, що їх ще в середні віки встановили цехи ремісників.

Представники класичної школи економіки А. Сміт, Д. Рікардо, У. Петті та інші не тільки сформулювали всі закони конкуренції, а й брали активну участь у втіленні в життя цієї теорії [7, с. 213].

У 30-ті рр. XIX ст. у світі розпочалася епоха криз, яка повністю суперечила теорії класиків. Сучасний же етап розвитку конкурентних відносин зумовлений низкою суттєвих чинників, що визначають їхню специфіку. Характер конкурентних взаємовідносин перебуває в залежності від багатьох причин: форм приналежності, присутності продуктів і послуг на ринку, чисельності продавців і клієнтів, змісту та доступу до фінансової інформації, присутності або відсутності бар'єрів входження конкуренція (від лат. *Concurrere* стикатися) буквально перекладається як змагання незалежних суб'єктів економіки за економічні ресурси, що обмежені.

Конкурентність - форма взаємного суперництва суб'єктів економічного ринку. Однак зміст поняття "конкуренція" настільки багатозначний, що формулювання його визначення потребує детальних великих досліджень та узагальнення праць багатьох авторів. У тлумачному словнику ринкової економіки зазначено: "конкуренція - це суперництво, змагання між підприємствами, що виступають на ринку, які мають на меті забезпечити кращі можливості збуту своєї продукції, задовольняючи різноманітні потреби покупців.

Для успішного виступу на зовнішніх ринках потрібне істотне підвищення конкурентоспроможності пропонованих вітчизняних товарів. При імпорті ж використання конкуренції іноземних продавців дає змогу досягати вигідніших умов закупівель. [8, с. 110] Ф. Гаєк (економіст з Австрії) давав визначення конкуренції як процедури відкриття, тому що в конкуренції виявляються невідомі раніше можливості найефективнішого створення товару, раніше не доступні, нові дані про ще не розкриті можливості суспільства, уподобання, технології, ресурси. Як процедура відкриття, конкуренція дає змогу порівняти інші способи при суспільній організації. Широкого визнання набуло визначення конкуренції, яке дав відомий дослідник м. Портер: "конкурентна стратегія має ґрунтуватися на всебічному розумінні структури галузі та процесу її зміни.

У будь-якій галузі економіки, байдуже, чи діє вона тільки на внутрішньому ринку, чи на зовнішньому теж, суть конкуренції виражається п'ятьма силами: загрозою появи нових конкурентів; загрозою появи товарів-замінників; здатністю постачальників комплектувальних виробів торгуватися; здатністю покупців торгуватися; суперництвом уже наявних конкурентів між собою. Значення кожної з п'яти сил змінюється від галузі до галузі і зумовлює, в кінцевому рахунку, прибутковість галузей". [8, с. 111] в інших джерелах визначення поняття "конкуренція" дається з іншої позиції.

Приміром, Л. Брю і Р. Макконнелл припускають, що конкуренція має володіти обов'язковими умовами: свобода для продавців і покупців бути

представленими на різних ринках або їхня відсутність, та існування на ринку величезної кількості продавців і покупців для конкретного ресурсу або продукту. Конкуренція - найважливіший і найнеобхідніший елемент механізму ринку, на різних ситуаціях ринку і різних ринках важлива форма і характер усього механізму [8, с. 112].

Насамперед, у цьому визначенні виокремлено основну суть конкуренції, що вона має на увазі під собою суперництво в економіці. Конкуренцію можна розглядати як змагання між господарюючими суб'єктами, у якому діями (самостійними) цих суб'єктів обмежується або виключається можливість впливати на кругообіг товарів на такому ринку [9, с. 154].

Його особливість - визначення конкуренції як характеристики деякого рівноцінного стану ринку, базисні властивості якого постійні. Показником конкурентної боротьби слугує введення цін, які забезпечують у сумі нульову фінансову виручку. Інше трактування конкурентної боротьби прямо вказує на її специфіку: операція відкриття новітніх здібностей застосування вже наявних (доступних) ресурсів, а також використання новітніх ресурсів.

При цьому підході конкурентна боротьба розглядається як процес, що розвивається. Конкуренція відображається в удосконаленні технологій і продуктів, створенні нового ринку збуту, нових типів організації або нових джерел сировини, що потребуватиме додаткових емісій. Можливість отримання позитивного економічного прибутку виступає метою для внесення додаткових інвестицій, до того моменту, як конкуренція в ціні не призведе до рівня довгострокової рівноваги (зниження ціни) нині розуміння визначення конкуренції є таким: конкуренція - боротьба за покупця на ринку серед виробників, за те, щоб клієнт з усього розмаїття товару на ринку віддав перевагу саме вашим послугам або товарам [10, с. 155].

У такий спосіб допускається стверджувати, що конкурентна боротьба, так само як і категорія економіки, є багатоаспектною.

Різні визначення поняття конкуренції більше доповнюють одне одного, ніж суперечать. Але водночас окремо вони не дають повної картини. Відбувається це через те, що оминають увагою теоретичні аспекти проблеми - властиві їй економічні відносини.

Визначення конкурентної боротьби структуровано і вивчено на діяльності підприємства, що здійснює роботу на умовах відкритого ринку.

Важче піддається сприйняттю концепція конкурентної боротьби на макрорівні, тому що в ній відображено позицію економіки національної, і здатності зміцнити її, нарощувати темп зростання економіки, підвищити рівні зайнятості населення, збільшити реальний дохід усіх громадян [4, с. 156].

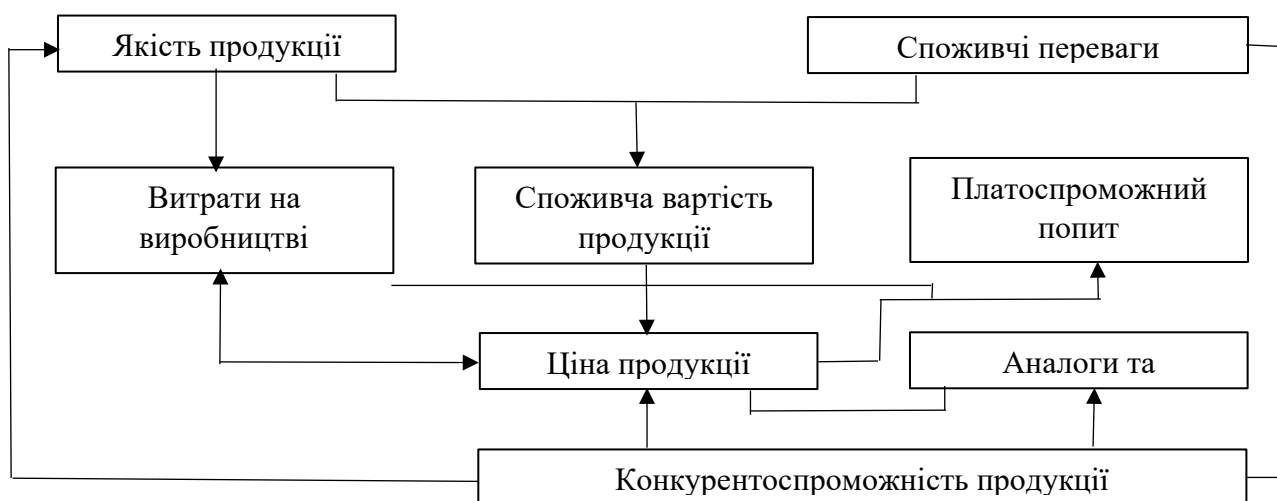


Рисунок 1.1-Механізм формування конкурентоспроможності продукції

Початковим етапом створення конкурентної спроможності конкуренції виступає властивість: "сукупність властивостей, ознак продукції, що зумовлюють їхню здатність задовольняти потреби та запити людей, відповідати своєму призначенню та вимогам, що пред'являються. Якість визначається мірою відповідності товарів, роботу послуг умовам і вимогам стандартів, договорів, контрактів, запитів споживачів" [11, с. 205].

Також необхідно виявити найбільш значущі чинники суб'єктів господарювання, які здійснюють вплив. Основою підтримання конкурентної боротьби виступає процес утримання, розвитку і створення переваг у конкуренції. Велика кількість спроб зрозуміти конкурентні здібності країни були зруйновані через неправильне розуміння причини того, як фірма в такій країні може створити й утримувати конкурентну боротьбу в окремо взятій галузі, і неправильного підходу при створенні політики в окремій узятій фірмі, без урахування національної економіки та її завдань. У зв'язку з цим принципово сформувані не тільки поодинокі підходи при визначенні поняття конкурентної боротьби, а й конкретизувати їх специфіку відповідно до кожного суб'єкта. У загальному типі, конкурентна боротьба передбачає вміння виконувати своє призначення (місію, функції) з необхідною вартістю і якістю в умовах ринку конкуренції. Така характеристика відображає оціночні показники, у зв'язку з цим передбачається наявність критерію (мети) оцінки, об'єкта (що оцінюється), суб'єкта (хто оцінює).

Фактор конкурентної боротьби - причина, безпосередня наявність якої є достатньою і необхідною для внесення змін до деяких критеріїв конкурентної боротьби. З цього випливає, що характер і наявність впливу чинників конкурентної боротьби суб'єктів господарювання загалом вказують на рівень конкурентної боротьби за окремими критеріями. Необхідно розмежовувати наслідок і причину, так само, як і поняття "критерій конкурентоспроможності" та "фактор конкурентоспроможності" (таблиця 1.1).

Під час оцінювання конкурентоспроможності продукції з позиції споживача виробничі, збутові, ринкові можливості підприємства мають розглядатися як фактори конкурентоспроможності підприємства.

Найпоширенішою є така точка зору: основний критерій конкурентної боротьби - частка ринку, яку займає товар даної фірми або країни, і, що найголовніше, позитивна динаміка цієї частки.

Таблиця 1.1-Фактори та критерії конкурентоспроможності підприємства

Фактор (причина)	Критерій (наслідок)
Виробничий:	Імідж товару
Імідж підприємства	Рівень якості:
Сертифікована система якості	Стабільність рівня
Застосування захисних заходів щодо запобігання фальсифікації	Справжність товару Ціна споживання товару:
Сервісний:	Споживча новизна
Тривалість гарантійного терміну	
Ринковий: Ринкова новизна	

Якщо розглядати на прикладі фірми, то це динаміка в обсязі продажів, якщо на прикладі країни - динаміка балансу руху капіталу і зміни торговельного балансу. Аналіз причин зниження значення окремих критеріїв конкурентоспроможності продукції та встановлення чинників, що підвищують конкурентоспроможність, розглядаються у факторному аналізі, важливому аспекті діяльності підприємств-виробників і підприємств-продавців. Факторний аналіз є частиною загальної схеми оцінки конкурентоспроможності (рисунок 1.2), яка проводиться під час освоєння нової продукції.

Під час проведення факторного аналізу корисно вживати схему Ісікави, що дає змогу розкрити й об'єднати умови, які мають великий вплив на досліджувану проблему. Фахівці рекомендують такий порядок при складанні схеми її розбору: виявлення вузького місця - проблеми; потім необхідно виявити найістотніший фактор, який може бути отримано під час мозкового штурму або спільної думки спеціалістів); після цього необхідно виявити причини порядку; здійснити деталізацію всіх чинників, які є істотними та їх можна коригувати на теперішній час. Після цього необхідно довести отриману інформацію до конкретної особи, підрозділу підприємства, організації.



Рисунок 1.2 - Фактори конкурентоспроможності товарів

Серед чинників, що визначають конкурентоспроможність фірми, виокремимо ті, що відображають сучасний аспект діяльності [4, с. 208]: здатність планувати та створювати свідомо новітні продукти; уміння в найкоротший термін освоювати серійне створення новітніх продуктів; вірогідність зменшувати витрати на створення продукції вищого значення якості; можливість здійснювати ефективне після продажне обслуговування.

Щоб дізнатися роль причин у розробленні конкурентоспроможні переваги країни, потрібно точніше визначити, яку роль вони відіграють у конкурентній боротьбі в галузі. Нерідко причини, виробництва описуються єдиними поняттями "капітал", "робоча сила", "земля", за якими важко судити про їхній вплив на галузі з різною стратегією.

Причини можна розбити на деяку кількість великих груп. На основі досліджуваної проблеми, що зачіпає питання конкуренції, виокремлюють такі види конкурентних переваг суб'єктів господарювання [8, с. 209]:

— - ресурсні - збільшують споживчий результат, сполучений із ціновими ознаками продукції, яку купують, і складаються з таких факторів: податкові та бюрократичні режими, які створюються урядом країни для розміщення грошових коштів і які дають змогу компаніям одержувати економію на податкових платежах, а ще на трансакційних витратах; вигідне місцерозташування; сприятливі умови доступу до природних ресурсів і нерухомості; невисоким відсотковим ставкам; дешевизні (доступності) природних ресурсів і робочої сили.

— - технологічні зумовлені експлуатацією та наявністю фірмами технологій масового виробництва, що забезпечують економію на масштабах і збільшують споживчий ефект, пов'язаний з неновими характеристиками продукції, що купується.

— - інноваційні формуються завдяки реалізації у виробництві результатів нддкр, що дають змогу забезпечувати прискорене оновлення номенклатури й асортименту продукції, що випускається, і завдяки цьому збільшувати споживчий ефект, пов'язаний з якісними параметрами продукції, що купується.

— - глобальні пов'язані з формуванням позаекономічних (екологічних, соціальних) стандартів господарської діяльності та їх реалізацією в політиці фірм і держави.

— - культурні зумовлені культурною близькістю (відмінностями) країн, що дає змогу фірмам підтримувати ринки збуту і ресурсів у країнах близької культури (рис. 1.3).

Об'єднання всіх перелічених вище причин справляє конкретний вплив на єдину конкурентоспроможність господарюючих суб'єктів, при цьому значущість кожної з них має можливість змінюватися в часі, що пов'язано з такими діями, як глобалізація, інтернаціоналізація, суперництво, що посилюється.

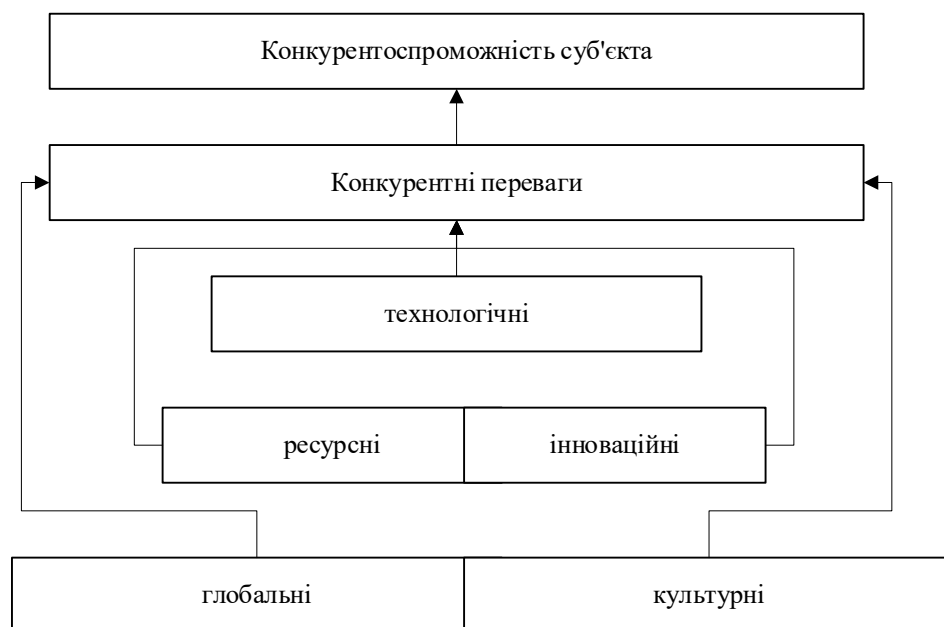


Рисунок 1.3 - Конкурентні переваги виробників

Наразі формування та підтримання конкурентоспроможності державного господарства та окремих фінансових суб'єктів виступає основним завданням усіх держав у сучасному глобалізованому світі. Якщо кількісно порівняти внесок різних причин в економічне піднесення, то очевидним є висновок (табл. 1.2), що найважливішим чинником у конкурентній боротьбі суб'єкта господарювання є підвищення продуктивності праці, що є найважливішим чинником.

Об'єднавши умови, варто зазначити, що наявність інноваційного потенціалу підприємства необхідна для здійснення інноваційної діяльності.

Таблиця 1.2 - Фактори економічного зростання

Фактор зростання	Вага кожного фактора, у %
1 Збільшення трудовитрат	
Підвищення продуктивності праці в тому числі за рахунок:	32
Нововведень (інновацій)	68
Капіталу	21
Освіти та проф. підготовки	17
Економії, зумовленої масштабами виробництва	14
Поліпшення розподілу ресурсів	9
Всього	7
	100

Віддача від проведення інноваторських досліджень залежить від потенціалу підприємства, базу якого створюють інтелектуальні, матеріальні, фінансові, кадрові, інфраструктурні та інші ресурси. Для постійного впровадження новітніх продуктів або новітніх технологій компанії можуть сформувати особистий інноваційний підрозділ. Таким чином, конкурентна боротьба - можливість підприємства самостійно функціонувати в постійній конкурентній боротьбі, що розвивається, для залучення і збереження покупців своєї продукції (постійно підвищуючи його якість), збільшувати частку на ринку і підвищувати конкурентну перевагу.

Конкурентоспроможність товару - це оцінена покупцем властивість предмета перевершувати в конкретний період часу без збитку виробника згідно з високоякісними і ціновими характеристиками аналогів у певному секторі ринку.

Конкурентоспроможність являє собою вміння установи працювати в активній конкурентноздатній сфері у подібний спосіб, щоб заманювати і берегти покупців власної продукції (завжди збільшуючи її властивість), збільшуючи конкурентноздатні переваги та підвищуючи частку на ринку.

Системо утворювальним елементом ринкових конкурентоспроможних взаємовідносин, що працює базою розвитку і прояву конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів за рахунок застосування цих або інших позитивних сторін. Своєю чергою, конкуренція виступає основою в структурному елементі конкурентної боротьби суб'єктів і об'єктів, у сформованих, на певний проміжок часу, конкурентних відносин та умовах конкуренції.

Також виявлено більш важливі умови, що справляють на конкурентоспроможність вплив, а процедура глобалізації, що включила в себе економіку України, охоплює не тільки інноваторську частину, а й механізм постійного підвищення конкурентоспроможності.

1.2 Фактори, які впливають на конкурентоспроможність продукції та методи оцінки конкурентоспроможності

Основна проблема конкурентоспроможності товару є отримання числової оцінки. Для того щоб ефективно управляти системою якості в організації, потрібно мати у своєму розпорядженні не тільки систему показників, а й способами їх обчислення. При оцінці конкурентоспроможності товару значну роль відіграють техніко-економічні показники.

Основним критерієм для споживача при виборі товару є збіг якісних показників з його відносними характеристиками [11, с. 68].

Для того щоб бути конкурентоспроможним на ринку товарів і послуг, товар повинен мати набір певних ознак (властивостей) для прояву інтересу споживача і його задоволеності цією продукцією.

Конкурентоспроможність продукції вимірюється комплексом показників, які об'єднані в групи, що представлені на рисунку 1.3 [12, с. 97].

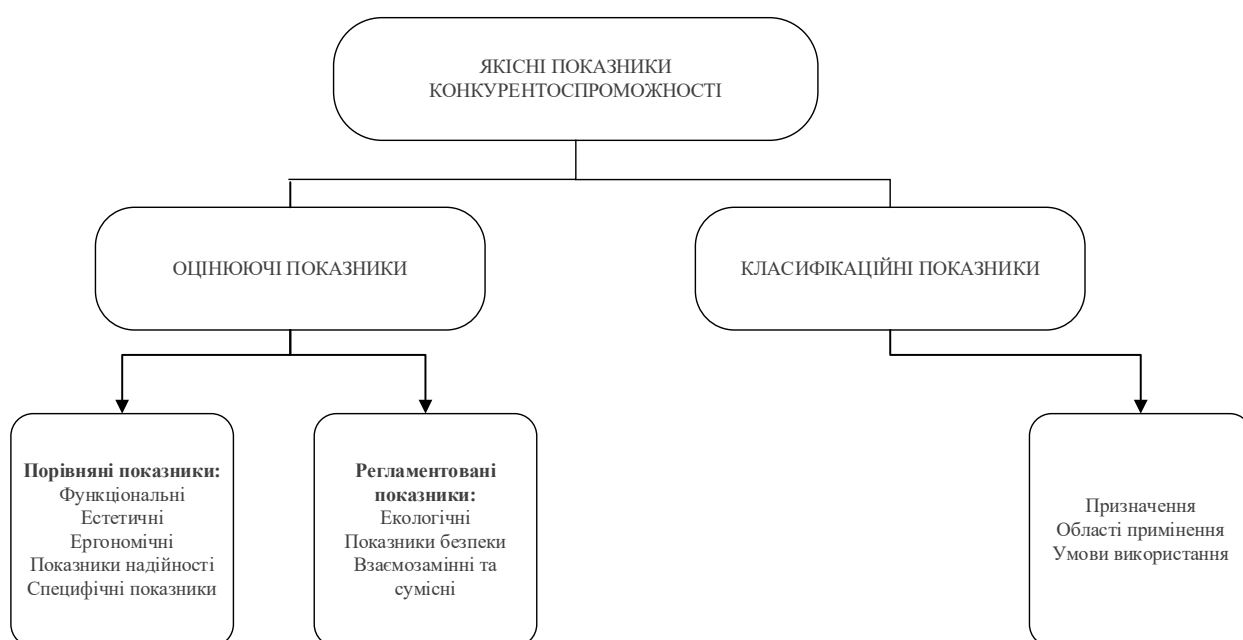


Рисунок 1.3 - Якісні показники конкурентоспроможності

Як видно з представленого малюнка, оціночні показники містять у собі дві групи, що розрізняються за виконуваною роллю.

Порівнянні показники конкурентоспроможності важливі для конкретного споживача, оскільки вони включають функціональні, естетичні, ергономічні, показники надійності та інші. Завдяки цим показникам покупець порівнює, зіставляє конкретний товар з аналогічним товаром інших організацій.

Класифікаційні показники показують належність товару до певної групи, дають характеристику його призначенню, сфері застосування, умовам використання [13, с. 114].

Кількість показників конкурентоспроможності товару залежить від його виду, технічної та експлуатаційної складності, необхідного рівня точності оцінки, мети оцінки та інших зовнішніх чинників.

Ще одну класифікацію чинників, що впливають на конкурентоспроможність товарів, наведено на рисунку 1.4 [13, с. 307].

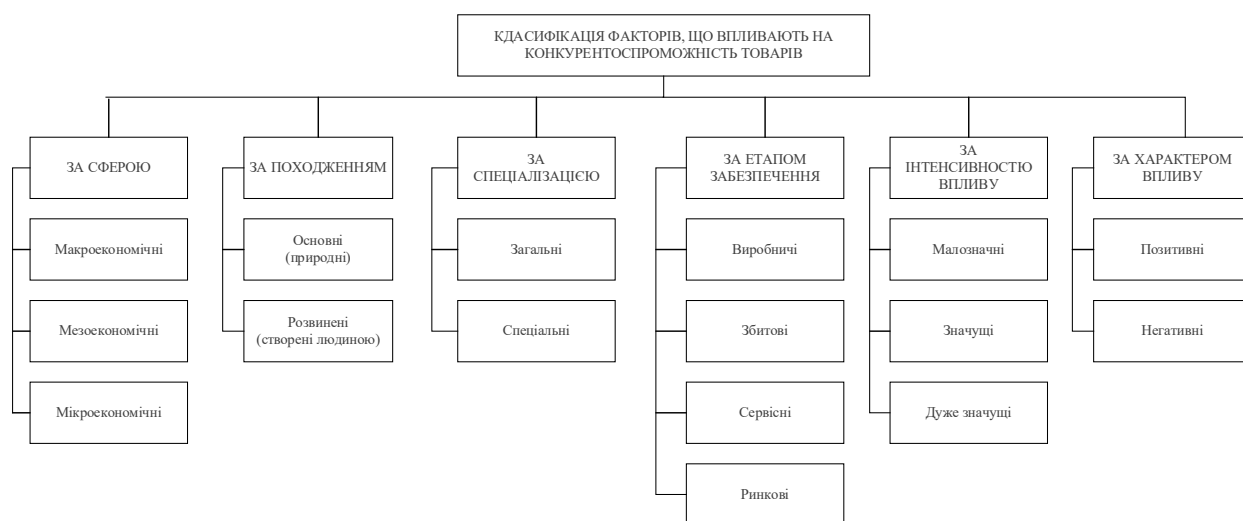


Рисунок 1.4 - Класифікація чинників які впливають на конкурентоспроможність товарів

Необхідно зробити уточнення щодо деяких видів факторів. Так, до основних факторів належать природні ресурси, кліматичні умови, рівень

кваліфікації робочої сили. У свою чергу, до розвинених факторів належать інфраструктура, розвиток технологій.

Загальними чинниками є ті, що є у різноманітних галузях, наприклад, якість доріг, рівень освіти людей тощо. У свою чергу, спеціалізовані фактори використовуються лише у певних сферах, наприклад, співробітники з вузькою спеціалізацією, інфраструктура особливого типу тощо. [14, с. 243]

Отже, можна дійти невтішного висновку, що конкурентоспроможність перебуває у прямої залежності від чинників, представлених вище. Слід зазначити, що встановити характер даної залежності, а також докладно описати її кількісно, досить складно. Але ця залежність виступає свого роду стимулом, завдяки якому компанії прагнуть регулярно проводити оцінку конкурентоспроможності і виходячи з отриманих результатів, вдосконалювати її.

Рішення виниклих у організації проблем багато в чому залежить від здатності менеджерів ідентифікувати основні характеристики ситуації, що склалася, тобто використовувати інструментарій ситуаційного аналізу.

Ситуація, що склалася, може включати стан як внутрішнього, так і зовнішнього середовища організації, стосуватися як поточної, так і перспективної сторін її діяльності. На сьогоднішній день оцінка та аналіз конкурентоспроможності підприємства є об'єктом дослідження різними учасниками ринку: виробниками, конкурентами, інвесторами.

Вибір методів є головним рішенням, задовольняюче функціональну повноту та достовірність оцінки та що забезпечують зниження витрат часу та коштів на її визначення [15, с. 13].

Більшість використовуваних нині методів оцінки конкурентоспроможності як організацій загалом, і окремих товарів, можна умовно розділити такі групи:

- 1 Аналітичні методи, до яких належать такі види: рейтингова оцінка, яка по праву вважає одним з методів оцінки, що найчастіше застосовуються. Сутність даного методу полягає в тому, що ряд експертів

проводять експертизу, у результаті обрані заздалегідь, найважливіші характеристики продукції вони розподіляють (ранжують) гаразд значимості.

Далі характеристики товарів оцінюються з допомогою системи балів. найчастіше використовується п'ятибальна або десятибальна шкала, де, відповідно, 1 бал – найгірший результат, а 5 (або 10 балів) – найкращий результат.

Підсумковий бал за рейтингом розраховується за формулою:

$$T_M = \sum M_i B_i (T_M \times M_i), \quad (1.1)$$

де T_M – підсумковий бал організації за підсумками рейтингової оцінки;

M_i – бал (кількісна оцінка) організації за i -м показником господарської діяльності, що включається до моделі складання рейтингу;

$\sum(M_i B_i)$ – сума творів балів окремих показників та його ваг. Після цього за допомогою порівняння отриманих середньозважених оцінок товарів можна зробити висновок про конкурентоспроможність продукції [47, с. 168]

Інтегральний метод, що враховує взаємозв'язок найважливіших складових конкурентоспроможності.

Інтегральний показник конкурентоспроможності товару (показник K) характеризує загальну конкурентоспроможність товару за її технічними та вартісними показниками в цілому, він розраховується за формулою:

$$K = \frac{I_{np} \times I_{tp}}{I_{ep}}, \quad (1.2)$$

де I_{np} – груповий нормативний показник (вимоги до товару, що пред'являються державою, регіоном, споживачами тощо);

I_{tp} – груповий показник технічних параметрів (призначення товару, ергономічні та естетичні характеристики тощо);

Іеп- груповий показник економічних параметрів (ціна) [41, с. 8]. Якщо отриманий показник $k > 1$, можна говорити, що конкретний товар краще, ніж аналогічний товар конкурента.

У свою чергу, якщо $k < 1$, то можна говорити, що товар конкурента має вищий рівень конкурентоспроможності.

Слід зазначити, що негативним аспектом використання даного методу є той факт, що він не дає змоги враховувати різноманітність функціональних можливостей товару, важливих для суб'єкта оцінки та споживача. [36, с. 24]

Індексний метод. Індекс конкурентоспроможності товару пропонують розглядати як сукупність впливу наступних показників:

- 1) широта функціональних та споживчих властивостей товару;
- 2) якість продукції;
- 3) ціна та вартість споживання продукції [15, с. 257].

Підсумковий індекс конкурентоспроможності товарів знаходиться, використовуючи формулу:

$$IQ = F+K+C , \quad (1.3)$$

де F– широта функціональних та споживчих властивостей товару;

K – якість продукції;

C – показник ціни та вартості продукції.

Завдяки дотриманню умов рівності сум даних коефіцієнтів з'являється можливість досить легкого перерозподілу пріоритетів, що входять до вектора впливу, завдяки якому забезпечується вплив споживачів під час оцінки конкурентоспроможності [31]

За допомогою даного методу оцінки можна не просто визначити фактичний рівень конкурентоспроможності в конкретний момент, отримані результати також можна застосовувати в ході планування заходів, спрямованих на підвищення підсумкового показника.

Однак варто відзначити, що використовуючи даний метод, неможливо враховувати інші критерії конкурентоспроможності, наприклад, ті, що не можуть бути виражені в кількісному вигляді, або ті, що складно зіставити один з одним [21].

2. Графічні способи.

Найбільшу популярність нині має спосіб побудови багатокутника конкурентоспроможності продукції.

Основні етапи аналізу конкурентоспроможності продукції з допомогою методу побудови багатокутника представлені рисунку 1.5 [16, з. 106]



Рисунок 1.5 - Етапи побудови багатокутника конкурентоспроможності

Недоліком цього методу є той факт, що за його допомогою неможливо встановити узагальнений критерій та рівень конкурентоспроможності товару [3, с. 85]

Модель Портера, який є аналізом п'яти сил. У ході застосування методу Портера здійснюється аналіз факторів, представлених на малюнку 1.6 [17, с. 373]

Золоте правило теорії М. Портера свідчить: що слабкіший вплив конкурентних сил, то більше можливостей отримання високого рівня прибутку на своєму сегменті ринку має організація. І навпаки – що сильніший рівень впливу конкурентних сил, то більше вписувалося рівень ймовірності те, що жодна організація зможе отримувати високий прибуток [17 з. 12]

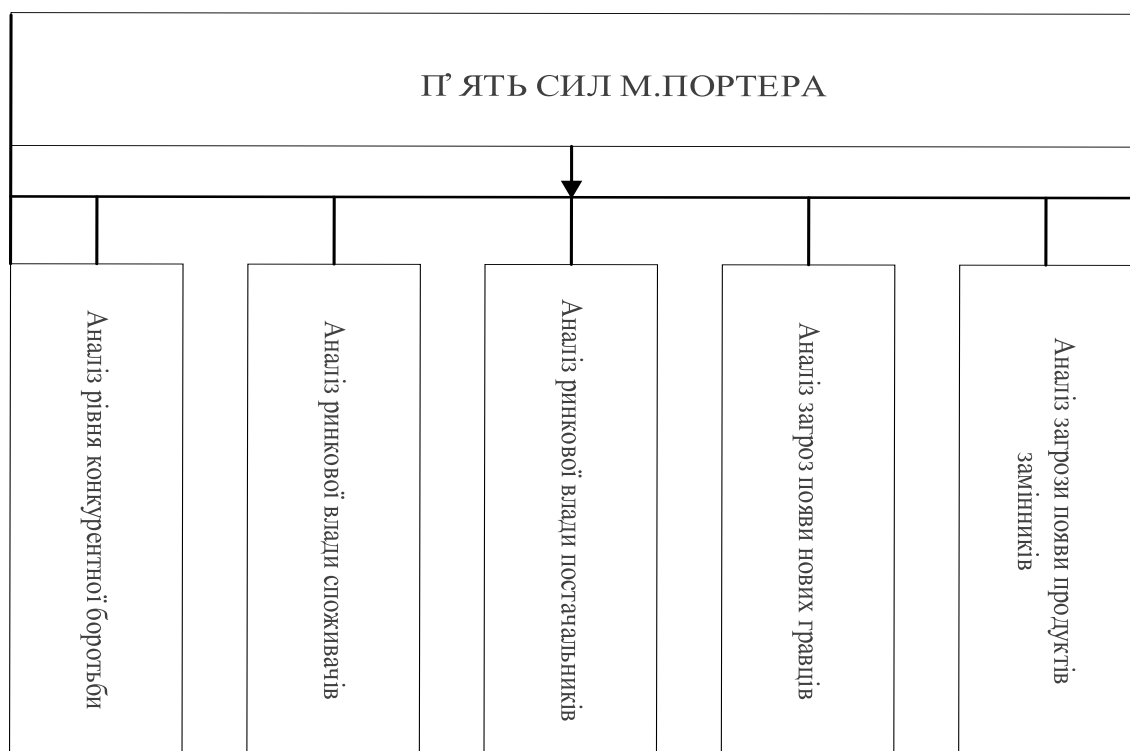


Рисунок 1.6 – П'ять сил М. Портера

Ситуаційний аналіз, найпоширенішим методом якого є SWOT- аналіз, призначений для вибору стратегій на основі комплексного аналізу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища організації.

Назва цього методу – аббревіатура наступних слів: strengths (сильні сторони) – переваги організації, продукту. Weaknesses (слабкі сторони)

Недоліки організації, продукту. Opportunities (можливості) – чинники довкілля, завдяки використанню яких організація чи товар буде

Переваги ринку:

THREATS (загрози) – чинники, які потенційно можуть погіршити становище організації, товару над ринком.

SWOT-аналіз являє собою заповнення матриці SWOT-аналізу, де вказуються сильні та слабкі сторони, можливості та загрози. Однак тут необхідні продумані судження, тому що те, що виглядає слабкістю, може бути справді сильною стороною. [17]

На рисунку 1.7 наведено приклад матриці SWOT-аналізу.

Внутрішні	Сильні сторони	Слабкі сторони
	Внутрішні елементи напряму, що належать до організації.	
Зовнішні	Можливості	Загрози
	Елементи зовнішньої середовища, що належать до різних сфер(економіка, політика, конкуренти та інше)	

Рисунок 1.7 – Приклад матриці SWOT-аналізу

На рисунку 1.7 представимо недоліки та переваги даного SWOT-аналізу [57, с. 219].

До переваг SWOT-аналізу ми можемо віднести – можливість обґрунтувати вибір стратегій розвитку організацій, і навіть багатофункціональність, тобто. Можна використовувати для різних організацій, товарів, послуг, продуктів.

Недоліки – суб'єктивний характер оцінки вигідних та несприятливих проявів факторів довкілля, а також відсутність чітких, однозначних рекомендацій щодо вибору стратегій розвитку.

Об'єкти SWOT-аналізу – це система взаємопов'язаних факторів внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства.

Недоліки SWOT-аналізу - відсутність чітких показників і даних, які необхідно враховувати. Тому дуже часто доводиться покладатися на суб'єктивні оцінки фахівців, призначених відповідальними за проведення заходу.

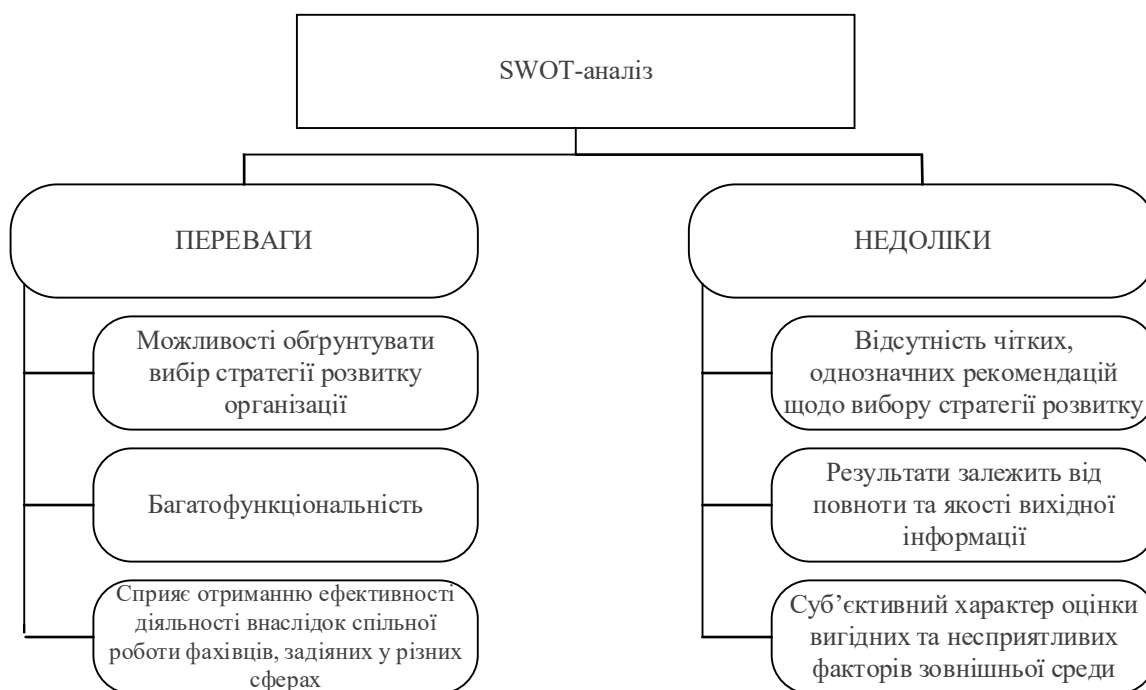


Рисунок 1.8 – Переваги та недоліки SWOT-аналізу

Проведення SWOT-аналізу можливе як для всієї організації, так і для окремих її продуктів або послуг. Експертна оцінка конкурентоспроможності організацій за найбільш поширеними факторами маркетингового комплексу (4Р). У таблиці 1.2 представимо призначення елементів [18, с. 253].

Таблиця 1.2 - Призначення елементів комплексу маркетингу

Найменування елемента	Призначення
Продукт	Показує, чого потребує ринок чи цільова аудиторія
Ціна	Дає можливість знайти вартість продажу товару, провести оцінку рівня рентабельності продажів
Місце продажу	Надає можливість побудувати правильну модель доведення товарів до кінцевого споживача.
Просування	Показує, яким чином інформація про товар доходить до кінцевих споживачів

Суть теорії 4P полягає в тому, що діяльність організації аналізується за вказаними параметрами, після чого з'являється розуміння конкурентоспроможності [19, с. 7].

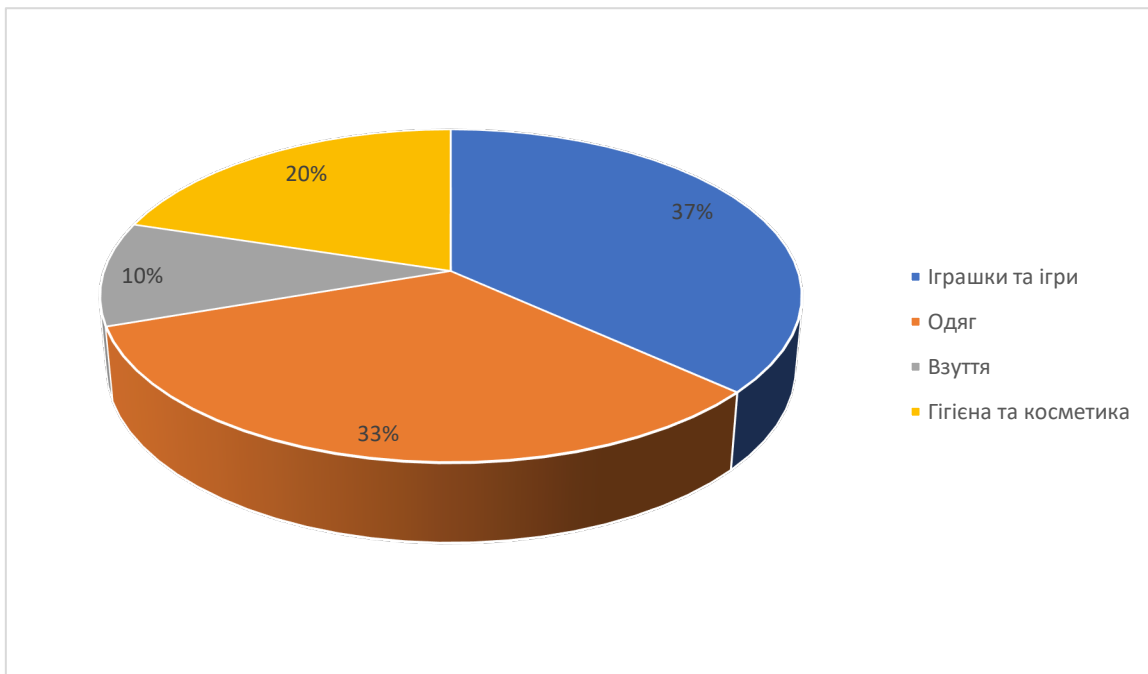
Допускається застосування цих методів, як окремо, так і разом, для того, щоб отримати більш чітке визначення конкурентоспроможності як товарів і послуг, так і організації в цілому.

Завдяки цьому з'являється можливість реально розуміти, які в організації є слабкі та сильні місця. Ґрунтуючись на отриманих результатах, організація може скласти програму для того, щоб підвищити конкурентоспроможність [20, с. 351].

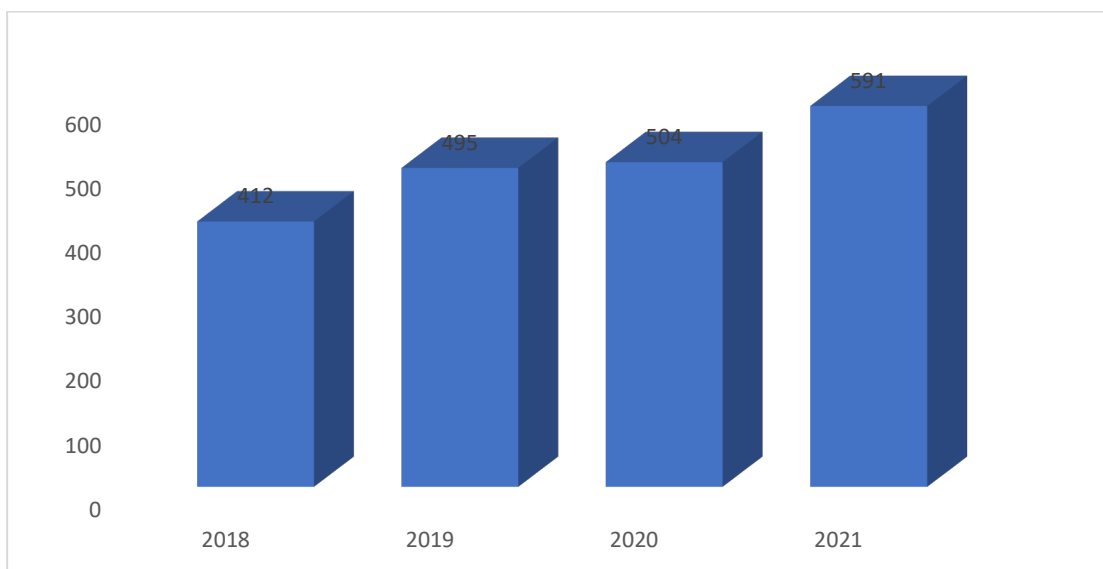
1.3 Аналіз зарубіжного та вітчизняного ринку магазинів дитячих товарів і досвіду підвищення його конкурентоспроможності

В даний час ринок дитячих товарів по праву вважається одним із найперспективніших напрямків бізнесу. Світовий ринок дитячих товарів складається з безлічі сегментів, кожен з яких є самостійною частиною зі своєю специфікою та законами. На першому місці з цих сегментів дитячих товарів знаходиться звичайно сегмент «іграшки та ігри». Адже що, якщо не іграшки розвиватиме у багатьох напрямках вашу дитину, як самостійно, так і за допомогою батьків, таким чином розвиваючи її соціальні навички, а також дрібну та велику моторику, творче мислення та розвине інші таланти дитини.

Структура світового ринку дитячих товарів за підсумками 2020 року представлена на рисунок 1.9. Варто відзначити, що великий асортимент та дешевизна виробництва — це не єдині переваги китайських іграшок. Більшість американських компаній також розміщують своє виробництво в Китаї, тому китайські компанії мають у кого переймати досвід і копіювати зразки товарів.



Рисунку 1.9 – Структура світового ринку дитячих товарів, %



Рисунку 1.10 – Очікувана динаміка світового ринку дитячих товарів, млрд.дол.

Відповідно до результатів маркетингових досліджень ринок дитячих товарів є одним із динамічніших, його приріст становить 15-25 % на рік. На рисунку 1.11 представлені країни-лідери з виробництва іграшок.

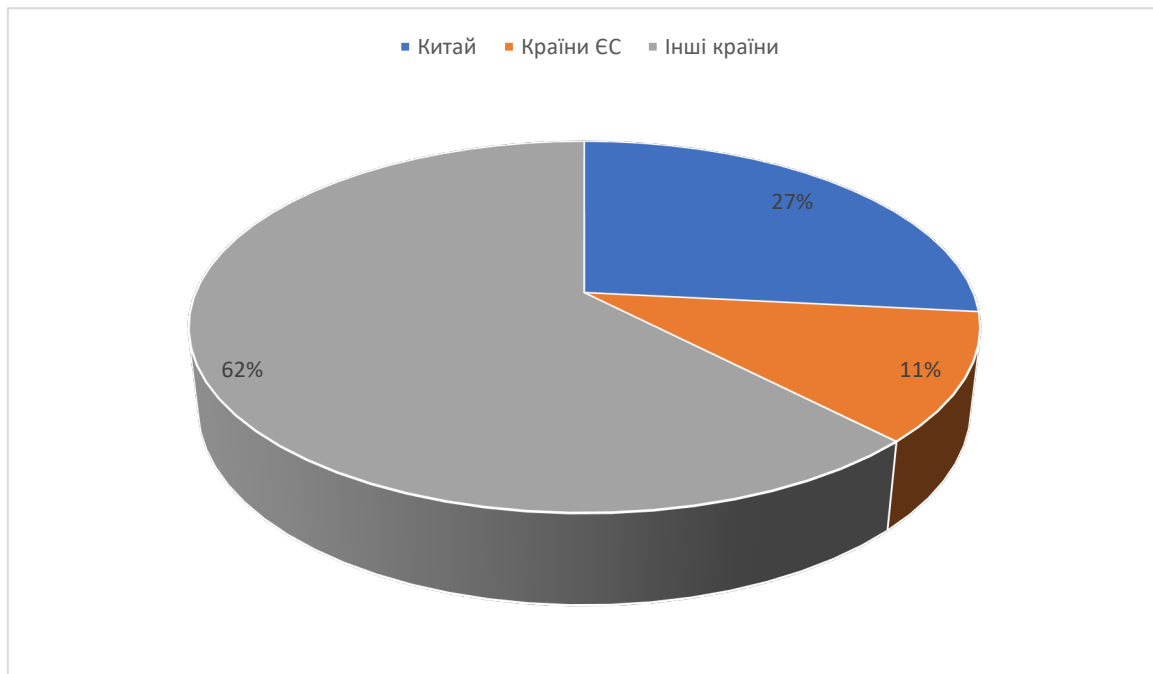


Рисунок 1.11 – Країни-лідери з виробництва іграшок,%

Крім того, китайці мають досить велику кількість власних унікальних матеріалів та методик виробництва, тому навіть українським підприємствам простіше замовляти іграшки в Китаї за власними ескізами, ніж засновувати нове виробництво в Україні [21].

Основними покупцями іграшок є доросле населення, яке має дітей. Розподіл часток серед покупців залежно від віку показано рисунку 1.12.

З графіка можна дійти невтішного висновку, що сегмент підлітків є для виробників іграшок менш привабливим, оскільки підлітків іграшки слабо цікавлять.

Основний акцент слід робити на виробництво іграшок для найчисленнішої групи покупців з дітьми від 0 до 6 років. Згідно зі статистикою, останніми роками кількість дітей сильно скорочується з кожним роком. У Європі близько 40% населення країни віком від 60 років.

Крім того, 2/3 дітей живуть в Азії, а основними споживачами іграшок є європейські країни та США [21].

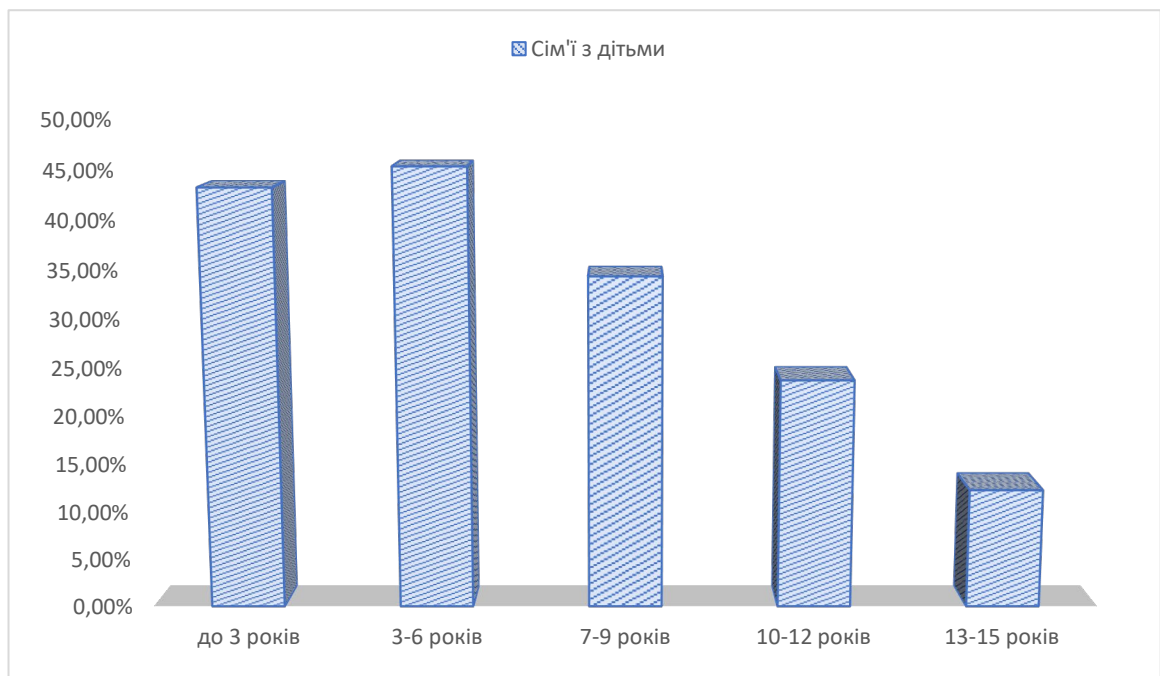


Рисунок 1.12 – Розподіл часток покупців іграшок, %

Для багатьох виробників іграшок старіння населення дуже велика проблема. Її рішення потребує особливого підходу для залучення нових цільових груп. Звичайно ж, на торгівлю іграшками дуже впливає сезонність: зростання продажів спостерігається в серпні, досягаючи свого максимуму до нового року.

Після починається спад, особливо важкими місяцями для продавців іграшок вважаються травень та червень. В цей час більшість виробників займаються розробкою новинок, модернізацією продукції та мінімізацією браку виробів. Крім того, розробляються нові продукти, прив'язані до певного сезону, здатні позитивно вплинути на динаміку продажів. Величезну роль світовому ринку іграшок грає якість продукції. Насамперед усі відвідувачі стендів на міжнародних ярмарках іграшок починали перевіряти якість та міцність продукції [22].

Так що для виходу на світовий ринок українським виробникам іграшок необхідно працювати над якістю продукції, скороченням тривалості виробничого циклу, дослідженням ринку іграшок та створенням партнерських відносин із постачальниками, споживачами, органами влади.

На рисунку 1.13 подано розподіл товарного асортименту на світовому ринку.

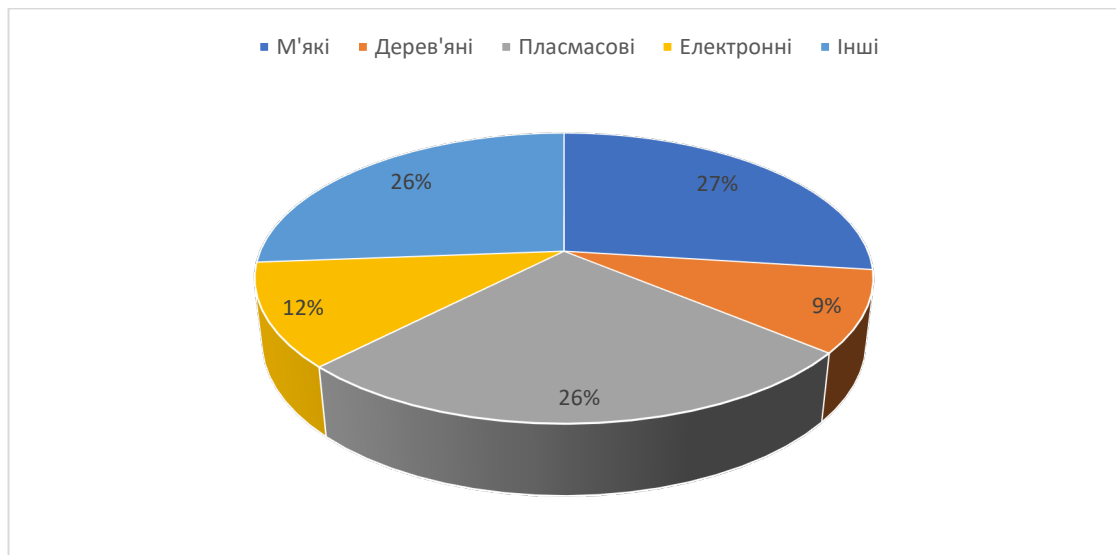


Рисунок 1.13 – Товарний асортимент дитячих іграшок за підсумками 2021 р.,%

Поступово торгівля іграшками рухається у бік цивілізованих форм, доказом є той факт, що на ринку з'являється все більше брендів.

В індустрії іграшок та ігор у Євросоюзі працюють понад 2000 компаній виробників. Більшість учасників ринку є малими і середніми підприємства. Тільки 4% компаній мають товарообіг більше 40 мільйонів євро, водночас штат 85% компаній налічує не більше 50 співробітників.

Усього в індустрії іграшок зайнято близько 100 000 чоловік, половина з яких працюють у виробництві. Інша половина працює у сфері наукових досліджень, маркетингу, продажу, логістики тощо. [23].

На даний момент розвиток світового ринку іграшок зумовлений двома визначальними факторами – швидким розвитком електронних технологій та зміною демографічної ситуації.

Через низьку народжуваність у розвинених країнах успіх компаній дедалі частіше залежить від інноваційності власних продуктів та грамотно організованих рекламних кампаній.

Збільшується тенденція домінування світових брендів іграшок, зростання продажів іграшок за ліцензіями відомих кіно- та мультвсесвітів, збільшення оборотів великих компаній.

Світова індустрія налічує шість найбільших компаній з виробництва та продажу іграшок таких, як Mattel, Hasbro, BanBai, Mpa, Leapfrog і Lego, які намагаються вести політику консолідації. Проте, в порівнянні з іншими ринками, на ринку іграшок існують тисячі компаній різних розмірів та спеціалізацій.

Якщо говорити про вітчизняний ринок іграшок, то сьогодні він є одним із найперспективніших і швидкозростаючих ринків: у період 2015-2017 рр. Він зріс на 20%, що вдвічі випереджає загальносвітові темпи зростання. Український ринок іграшок поступово зростатиме найближчим часом, буде також збільшуватиметься частка вітчизняних та ліцензійних виробів за мультфільмами та фільмами іноземного виробництва. Все менше товарів можна купити на відкритих ринках, ринок іграшок в Україні стає все більш цивілізованим.

Крім того, з ринку вимивається продукція низької якості, якість продукції зростає. Щодо окремих сегментів ринку, то велике зростання прогнозується у сфері настільних ігор. Ціна перестає бути визначальним фактором при покупці, так як покупці все частіше звертають увагу на якість продукції, що купується.

При цьому ринок довгі роки залишається непрозорим, для нього, як і раніше, є характерною велика частка нелегального імпорту та контрафактної продукції (за різними оцінками, до 60-70% від усього імпорту), особливо це характерно для тих іграшок, які ввозяться до України з Китаю та Південно-Східної Азії [23].

Структура українського ринку іграшок країнами виробникам виглядає так: 70% іграшок, представлених над ринком, виробляє Китай, 20% виробляє Європа (Польща, Німеччина, Іспанія) і лише 7% – Україна (Рис. 1.14).

Здебільшого дитячі іграшки купуються у спеціальних дитячих магазинах.

Останнім часом вони успішно посідають перше місце за частотою покупок серед усіх каналів збуту іграшок. Понад 80% покупців у великих містах здійснюють покупки саме у спеціалізованих магазинах.

У регіонах відсоток продажів, що припадають на магазини, становить лише 35%, проте цей показник стійко зростає і цивілізована торгівля дедалі впевненіше завойовує серця дітей та їхніх батьків.

Іншими словами, концентрація капіталу великому торговому бізнесі фактично мультиплікувала його привабливість для споживача, утворюючи важливий канал масової дистрибуції товарів на сучасному споживчому ринку [22].

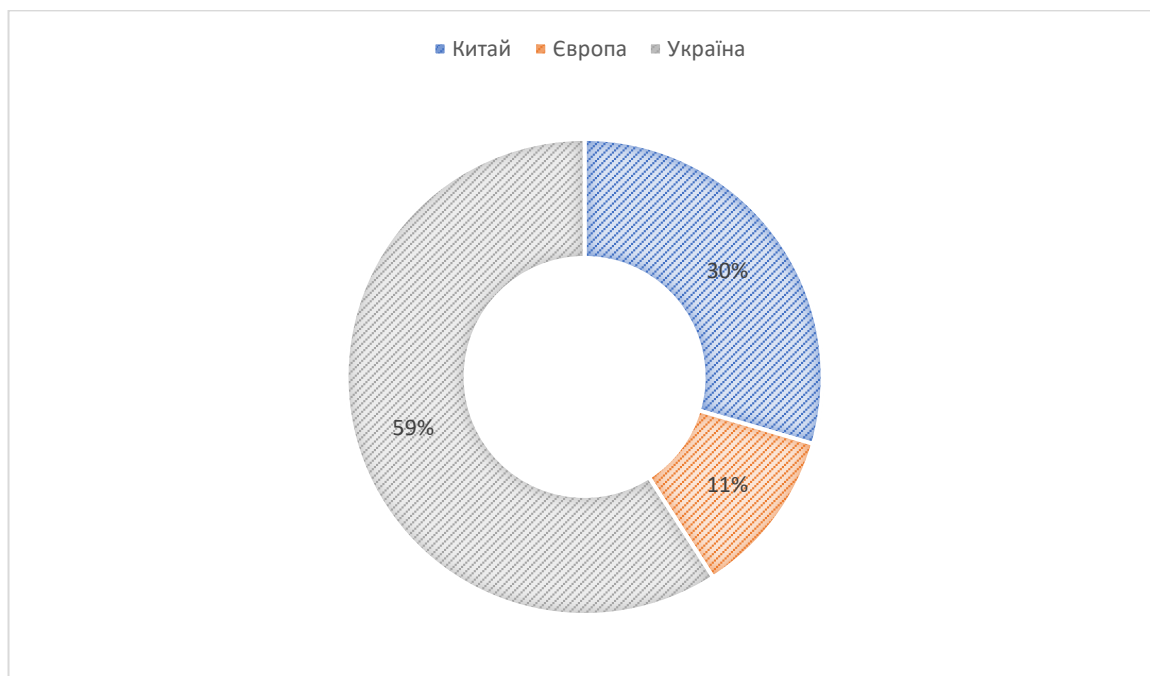


Рисунок 1.14 -Частки країн-виробників іграшок на українському ринку, %

Якості, в останні роки втратили свою популярність і поступилися місцем спеціалізованим магазинам, в яких продаються ліцензовані і недешеві іграшки, але відрізняються високою якістю.

На рисунку 1.15 відзначені основні тренди та українського ринку іграшок.

Таким чином, як показав аналіз, ринок іграшок є активно розвивається, Оскільки попит на іграшки гарантований, зважаючи на те, що більшість батьків завжди знайде можливість купити іграшку своєму малюкові, і тому іграшки можна віднести до товарів обов'язкового споживання.

Розглянемо, як продавці іграшок реалізують свої конкурентні переваги, які заходи вони організують для того, щоб бути лідерами, щоб вигравати своїх конкурентів і, відповідно, підвищувати свій рівень конкурентоспроможності.

Зрозуміло, перший і очевидний метод підвищення конкурентоспроможності – використання маркетингових елементів, вкладених у більш активне просування магазину, підвищення його впізнаваності.

Все більше магазинів прагнуть бути «в тренді», для цього використовують усі засоби та методи просування – всі види реклами (на телебаченні, на радіо, в журналах, рекламу в мережі інтернет, просування у соціальних мережах тощо).

Крім того, багато компаній вдаються до нестандартних рішень – наприклад, розміщують рекламу на дитячих майданчиках, у дитячих розважальних кімнатах, дитячих садках.

Слід зазначити, що в Україні намічається очевидна тенденція - багато магазинів дитячих іграшок існують лише віртуально, тобто. Мають лише сайт в інтернеті, групу в соціальній мережі, і саме так здійснюють усі свої продажі [21].

У випадку розрахунок досить простий - велика частина покупців дитячих іграшок - молоді батьки, які в силу свого віку активно використовують інтернет і віддають перевагу онлайн покупкам, тому і вибирають іграшки не особисто в магазині, а через інтернет.

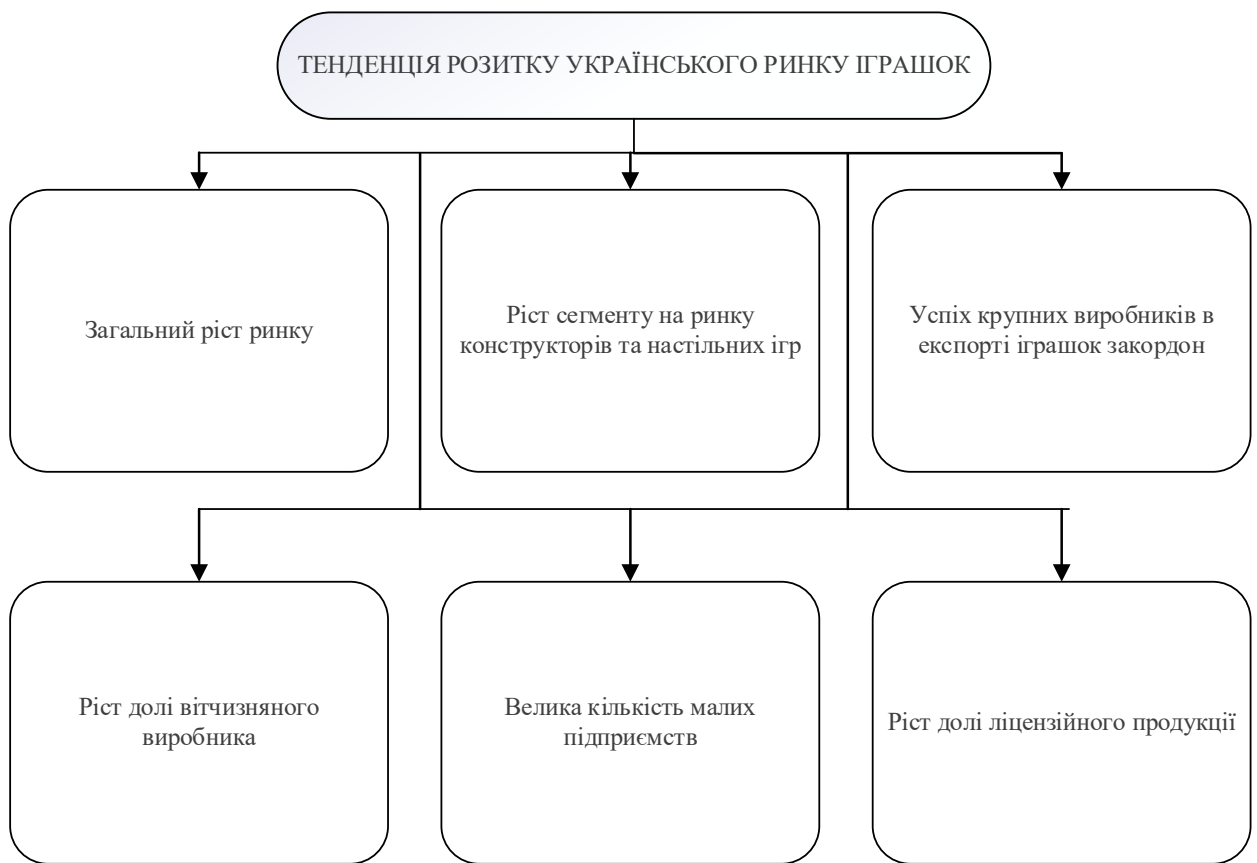


Рисунок 1.15 – Тенденції українського ринку іграшок

У даному випадку у виграші залишаються всі – за рахунок того, що продавцю іграшок не потрібно орендувати площу під магазин, закуповувати торгове обладнання, платити заробітну плату співробітнику, який сидітиме цілий день у магазині, витрати продавця набагато нижчі, а отже, нижче та рівень цін на іграшки, що, зрозуміло, позитивно впливає на рівень продажу та увагу від покупців.

Ще одним способом підвищення конкурентоспроможності магазинів, що продають дитячі іграшки, є проведення різноманітних акцій, розпродажів, конкурсів і багато іншого.

Прикладом може бути конкурс малюнків, чи конкурс кращий слоган, конкурс створення іграшки тощо. У разі, очевидно, підвищується увагу до підприємства, збільшується кількість покупців, обсяг продажу тощо.

Ще одним очевидним способом підвищення конкурентоспроможності є пропозиція покупцям таких товарів, яких не мають інші продавці.

Компанії-продавці, які є лідерами ринку, ексклюзивні контракти мають з найкращими виробниками, завдяки чому саме їм першими постачаються найновіші, найдосконаліші в технічному плані іграшки.

Також останнім часом простежується чітка тенденція розшарування ринку, коли компанія-продавець прагне орієнтуватися на конкретний вузький сегмент покупців та працювати саме для них.

Наприклад, з'являються компанії, які продають винятково елітні дитячі іграшки, які виконані з, здавалося б, недитячих матеріалів – порцеляни, скла, хутра. Такі компанії пропонують унікальні іграшки, і, оскільки подібних компаній поки що мало, то в даному сегменті ринку конкуренція ще не така велика.

Компанії підвищують свою конкурентоспроможність шляхом розширення свого бізнесу. Наприклад, коли у магазині дитячих іграшок паралельно працює дитяча кімната розваг.

Так, один великий американський мережевий магазин одягу, "Marshals", запропонував своїм покупцям таку послугу - гіпермаркети "Marshals" уклали угоди з магазинами дитячих іграшок "Mattel", "American girl", "Sthinkgeek", "Smilemakers" і розмістили на своїх торгових майданах дитячі кімнати, облаштовані іграшками, які продаються в цих магазинах.

Батьки, приходячи до магазину «Marshals» разом зі своїми дітьми, можуть відправити їх до кімнати розваг одного з магазинів іграшок, заплативши символічну плату (близько 5 дол. на годину). Ці гроші переказуються на благодійність.

При цьому діти, звичайно, весело проводять час, після чого просять батьків купити їм іграшки, представлені в магазинах. Пізнаваність магазинів підвищується, за нею – обсяг продажу, частка ринку, і, отже, конкурентоспроможність [24].

Висновки до розділу 1

Таким чином, ринок іграшок та ринок магазинів, що продають іграшки, нині перебуває у стадії активного розвитку, наслідком чого є високий рівень конкуренції. Тому магазини прагнуть підвищити свою конкурентоспроможність, використовуючи всі свої конкурентні переваги.

Підсумовуючи аналізу, проведеного у цьому розділі, хочеться дійти невтішного висновку, що конкурентоспроможність є найважливішою характеристикою сучасної економіки та ринку.

Систематизування поглядів на конкурентоспроможність організацій та підприємств дає можливість зробити такі висновки.

1 Господарські об'єкти вважатимуться конкурентоспроможними у разі, якщо вони працюють ефективно, тобто їх конкурентоспроможність - це категорія ефективності, проте на вищому рівні.

2 Господарські об'єкти, як правило, надають покупцю конкурентоспроможні товари чи, тобто. Конкурентоспроможність організацій у результаті виявляється під час реалізації вироблених товарів чи послуг.

Конкурентоспроможність організації та товару як категорії перебувають у тісному взаємозв'язку. Конкурентоспроможність організації – це основа створення конкурентоспроможного товару. Однак у цих категоріях є відмінності. Так, можна проаналізувати конкурентоспроможність компанії можна протягом певного часу, наприклад протягом року, двох, трьох, п'яти років.. Тоді як конкурентоспроможність товару оцінюється певний, конкретний момент.

Існуючий економічний режим диктує нові вимоги, що пред'являються ефективності функціонування організацій, що можна назвати результатом реалізації прийнятої організацією конкурентної стратегії й у значною мірою

проявляється через показник конкурентоспроможності вироблених товарів, чи реалізацію конкурентних переваг організації.

Цей факт проявляється у тому, що під час проведення аналізу рівня конкурентоспроможності буває проблематично не використовувати досить велику групу показників, які зазвичай використовуються під час проведення загального аналізу виробничо- господарської діяльності організації.

2 Оцінка конкурентоспроможності підприємства на прикладі ТОВ «Альфа-забава»

2.1 Загальна характеристика ТОВ «Альфа-забава»

Об'єктом дослідження даної є товариство з обмеженою відповідальністю «АЛЬФА-ЗАБАВА» (ТОВ «Альфа-забава»). Юридична адреса: Україна, 02192, місто Київ, вулиця Андрія Малишка, будинок 3-Д. Контактна інформація: +38(044)-771-31-22; ALFA@ukr.net. Сайт: <https://bi.ua/>.

Код ЄДРПОУ 32378340

Реєстраційний номер 26.01.2005; 10671200000001830

Сфера діяльності: Дитячі товари. В інтернет-магазині та мережі роздрібних магазинів ТОВ «Альфа-забава» мають мережу магазинів «Будинок іграшок» де представлені унікальні ігри, іграшки та методики, які сприяють всебічному та гармонійному розвитку дітей та закладають відмінну базу для успішної подальшої освіти [24].

Також завдяки іграшкам від ТОВ «Альфа-забава» батьки зможуть брати більш повну участь у розвитку своїх дітей та отримувати величезне задоволення від сімейного спілкування, спільної творчості та активних ігор. Місія компанії «Будинку іграшок» – створення природного освітнього середовища, в якому діти зможуть отримувати важливі знання та навички без зусиль, праці та нудного зубріння в ігровій формі.

В даний час в магазинах представлений широкий асортимент товарів від

більш ніж трьохсот кращих зарубіжних і українських виробників: ігрові набори, конструктори, набори для творчості, іграшки для малюків, що розвивають, настільні ігри та ігри для активного відпочинку, товари групи «Хоббі» та багато іншого.

Прямі контракти з більш ніж 130 постачальниками дозволяють проводити гнучку цінову політику та пропонувати широкий модельний ряд продукції у будь-якому ціновому діапазоні.

Всі товари мають необхідні сертифікаційні документи та проходять обов'язкову передпродажну підготовку.

Інтернет-магазин «Будинок іграшок» можна назвати класичним прикладом електронної комерції – компанія здійснює продаж товарів у мережі Інтернет на своєму сайті <https://bi.ua/>.

На сайті представлені всі пропоновані товари, що згруповані за призначенням та виглядом, всі товари докладно описані, представлені всі їх характеристики та фото.

Крім того, на сайті вказано докладну інформацію про компанію, вказано контактні дані роздрібних магазинів, час їх роботи.

Покупцями інтернет-магазину можуть бути як фізичні, і юридичні особи.

Купити товари інтернет-магазину можна додавши його в кошик, і потім сплативши одним із трьох способів:

- 1) за допомогою готівки при отриманні;
- 2) за допомогою банківської картки при отриманні;
- 3) за допомогою онлайн оплат банківською картою безпосередньо на сайті після оформлення замовлення.

У ТОВ "Альфа-забава" використовуються шість способів доставки товарів. Так, наприклад, існує можливість доставки до регіонів, умовою для цього є 100% передплата.

При цьому якщо покупець обирає доставку приватною кур'єрською компанією, її послуги оплачуються безпосередньо покупцем при отриманні замовлення. При доставці за допомогою Укрпошти або Нової пошти оплата послуг по доставці здійснюється у відділення пошти, а також при отриманні замовлення.

У магазинах регулярно проводять різноманітні акції, пропонують знижки та програми лояльності. Так, наприклад, програма лояльності

«Отримуйте до 15% бонусів за кожную покупку неакційних товарів з Програмою лояльності». Бонуси активуються через 14 днів, їх можна накопичити протягом року або витратити до -50% від суми покупки!

У дитини День народження? Гарантовано отримуйте 15% знижки, аби здійснити всі бажання малюка!

Як правило, в магазинах (як роздрібних, так і в інтернет-магазині) одночасно пропонуються близько дев'яти акцій, які оновлюються кожні три тижні.

Крім цього в інтернет-магазині для привернення уваги покупців біля товарів можуть розташовуватися «наклейки», такі як:

- 1) «хіти-продажів», такою наклейкою відзначають найпопулярніші товари;
- 2) «новинки», такою наклейкою відзначають товари, вперше представлені в магазин;
- 3) «розпродаж», такою наклейкою відзначають товари, ціна на які суттєво знижена.

Організаційна структура організації ТОВ «Альфа-забава» представлена на рисунку 2.1.

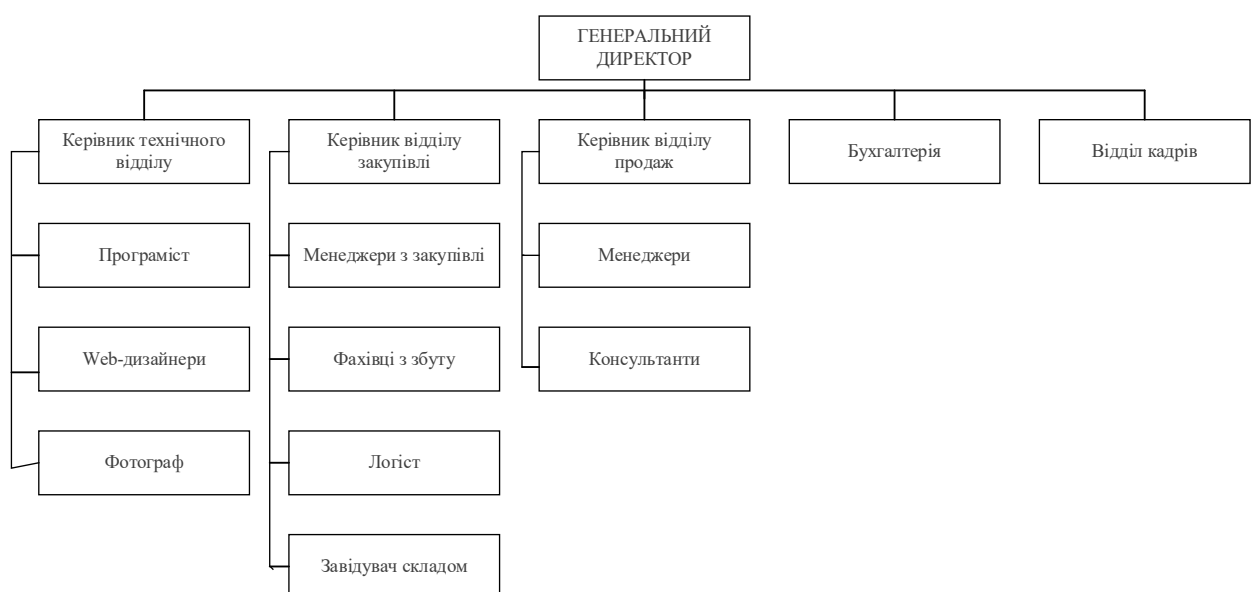


Рисунок 2.1 - Організаційна структура ТОВ «Альфа-забава»

На чолі компанії є генеральний директор, який є відповідальною особою компанії ТОВ «Альфа-забава». Йому підпорядковуються все: і відділ продажу та збуту, і бухгалтерія, і технічний відділ.

Закупівлі шукають постачальників, укладають з ними договори та домовляються з ними про майбутні поставки.

Бухгалтерія займається всіма фінансовими питаннями, починаючи від постановки на облік обладнання та видачі заробітної плати працівникові, закінчуючи річним фінансовим звітом.

Продавцям на ранковій планерці задає ритм на день адміністратор магазину, що сам безпосередньо командує, підпорядковується менеджеру компанії.

Вся відповідальність лежить саме на відділі продажів, адже саме від них залежить вся виручка компанії. Тому при прийомі на роботу дуже зосереджена увага на нових потенційних співробітників.

Нині у ТОВ «Альфа-забава» працює понад 1200 співробітників.

Для повного розуміння стан справ у ТОВ «Альфа-забава» проведемо SWOT-аналіз, сутність якого було представлено раніше.

Дані проведеного SWOT-аналізу представлені на рисунку 2.2.

Таким чином, за підсумками проведеного аналізу можна дійти невтішного висновку, що у ТОВ «Альфа забава» виявлено такі основні проблеми та загрози:

- 1) неефективна кадрова політика, внаслідок чого високий рівень плинності кадрів. Для усунення цієї проблеми необхідний перегляд кадрової політики, зокрема. зміна системи мотивації працівників, зниження рівня навантаження;
- 2) відсутність маркетингового відділу, через що маркетингова діяльність. Компанії знаходиться на середньому рівні;

	Можливості - Попит на дитячі товари в Україні та світі досить високий і має стійку тенденцію до збільшення. - Розвиток інформаційних технологій, а також при транспортуванні та зберіганні товарів. - Поява нових видів іграшок. - Збільшення кількості покупок в Інтернеті.	Загрози - Поява нових конкурентів і тиск з боку старих. - Зміна смаків та потребпокупців. - Неприятливий зсув у курсах валют.
Сильні сторони - Широкий асортимент.	«Сила та можливості» - Відкриття нових роздрібних магазинів. - Завоювання більшої частки ринку. - Розширення асортименту товарів. - Введення нових послуг. - Вдосконалення якості обслуговування. - Більш активний розвиток інтернет-сайту.	«Сила та погрози» - Проведення більш досконалої маркетингової політики, зокрема. - Пошук нових постачальників.
Слабкі сторони - Гарні ділові зв'язки з постачальниками та партнерами. - Індивідуальний та гнучкий підхід до кожного клієнта. - Популярність. - Гнучка цінова політика.	«Слабкість та можливості» - Зниження рівня плинності кадрів завдяки вдосконаленню кадрової політики. - Удосконалення маркетингової політики, створення спеціального відділу маркетингу.	«Слабкість та погрози» - Недостатня маркетингова політика може призвести до втрати потенційних клієнтів та ослаблення конкурентних переваг. - Зниження обсягу продажу через неефективну збутову політику.

Рисунок 2.2 - Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Альфа-забава»

3) на ринку високий рівень конкуренції, компанія має достатньо сильні конкуренти. Тому необхідно вдосконалювати діяльність – удосконалювати цінову та збутову політику, робити товари компанії максимально привабливими для покупців завдяки знижкам та акціям.

Підбивши підсумок аналізу діяльності ТОВ «Альфа-забава» можна сказати, що це підприємство, що активно розвивається, і в даний час має більше 50 роздрібних магазинів в таких містах, як Київ, Львів, Дніпро, Полтава і т.д..

Товари компанії користуються попитом серед покупців, оскільки вони мають високу якість, вони безпечні та цікаві для дітей, а цінова політика компанії приваблива.

Оскільки роздрібні магазини ТОВ «Альфа забава» досить активно розвиваються, нині керівництво компанії наголошує на інтернет-сегменті, який ми вважаємо пріоритетнішим, адже все більше українців роблять покупки в інтернеті.

2.2 Аналіз фінансових результатів ТОВ «Альфа-забава»

Для того щоб мати повніше уявлення про діяльність ТОВ «Альфа забава», у таблиці 2.2 проаналізуємо фінансові показники роботи компанії за останні 3 роки, використовуючи звіт про прибуток та збитки.

Одним з важливих факторів збільшення обсягу виробництва продукції на підприємстві є забезпеченість його основними засобами в необхідній кількості та асортименті і більш повне і ефективно їх використання

Завдяки тому, що для аналізу фінансових показників ми беремо період у кілька років, а саме з 2019р. по 2021р., з'являється можливість виявлення явних динамік.

Таблиця 2.2 - Фінансові результати ТОВ «Альфа-забава»

Найменування	сума, тис. грн.			Структура, %			Зміна	
	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Абсолют. змін.	Відносні змін.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Виторг від реалізації продукції	1078,54	1128,90	1199,81	100	100	100	1212,7	0
Собівартість від реалізації продукції	1018,62	1056,91	1152,88	94,44	93,62	96,08	1342,6	1,64
Валовий прибуток	5 992	7 199	4 693	5,55	6,37	3,91	- 1299	- 1,64
Комерційні витрати	256	453	16	0,23	0,40	0,01	- 240	- 0,22
Управлінські витрати	2 672	3 352	2 710	2,47	2,97	2,26	38	- 0,21
Відсотки до сплати	224	652	46	0,21	0,58	0,03	- 178	- 0,16
Інші прибутки	2011	2 118	743	1,86	1,88	0,61	- 1268	- 1,24
Інші витрати	1974	2 334	70	1,83	2,07	0,06	- 1 904	- 1,77
Прибуток до оподаткування	2 877	2 484	2 594	2,67	2,20	2,16	- 283	- 0,50
Податок на прибуток	575	519	523	0,53	0,46	0,43	- 52,4	- 0,09
Чистий прибуток	2 302	1951	2068	2,13	1,73	1,72	- 233,6	- 0,41

Аналіз фінансових показників дозволив визначити, що виторг від реалізації товарів ТОВ «Альфа-забава» в 2021 р. збільшився і склав 119 981 тис. грн. порівняно з 2019-2020 роками. (Темп зростання +106,28%).

Слід зазначити, що, зважаючи на зовнішні економічні зміни на ринках, збільшилася собівартість, а як наслідок, собівартість реалізації продукції також збільшилася в 2021р. Собівартість склала 115 288 тис. грн.

У результаті 2021 р. валовий прибуток фірми становила 4 693 тис. грн., скоротившись на 2 506 тис. грн.

Чистий прибуток у 2021 р. збільшився, його значення становило 2 068 тис. грн.

Зростання чистий прибуток, передусім, пов'язані з скороченням інших витрат на 2 264 тис. грн. та виплатою відсотків за кредитами на 606 тис. грн.

Подамо динаміку основних фінансових показників у графічному вигляді на рисунку 2.3.

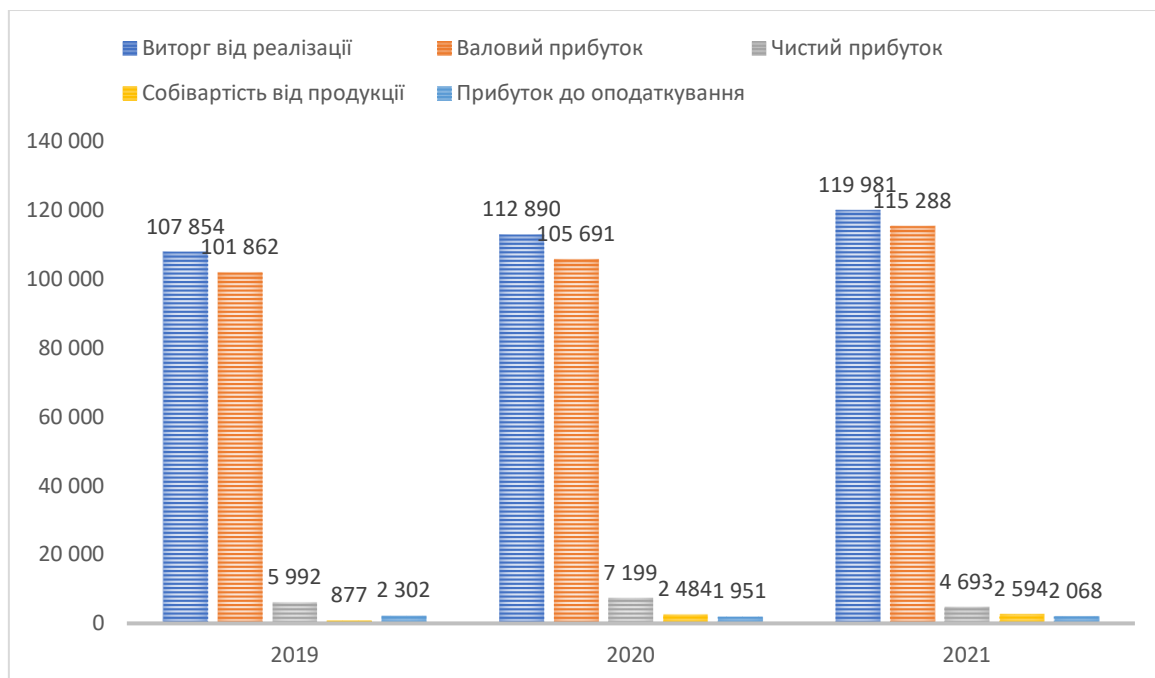


Рисунок 2.3 -Динаміка основних фінансових показників, тис.грн.

У таблиці 2.3 проведено аналіз витрат ТОВ «Альфа-забава».

Таблиця 2.3 - Склад та структура витрат ТОВ «Альфа-забава»

Найменування	сума, тис. грн.			Структура, %			Зміна	
	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Абсол ют. змін.	Відно сні змін.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Матеріальні витрати	68 542	71 362	80 160	67,90	67,52	69,53	11 618	1,63
Заробітна плата	8 251	8 685	9 979	8,17	8,22	8,65	1728	0,48

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Соціальні платежі	2 475	2 950	3 391	2,45	2,79	2,94	916	0,49
Амортизація	815	881	928	0,81	0,83	0,80	113	- 0,01
Інші витрати	20 859	21 813	20 830	20,66	20,64	18,07	- 29	- 2,59
Разом за елементами витрат	100 942	105 691	115 288	100	100	100	14 346	0
Змінні витрати	76 863	79 733	89 268	76,15	75,44	77,43	12 405	1,28
Постійні витрати	24 079	25 958	26 020	23,85	24,56	22,57	1941	- 1,28

Як очевидно з даних таблиці, 2019 р. витрати ТОВ «Альфа-забава» зросли на 14 346 тис. грн. чи 14,21%.

Слід зазначити, що зростання відбулося за всіма елементами витрат: матеріальні витрати збільшилися на 11618 тис. грн. і склали 80160 тис. грн., Витрати на заробітну плату та відрахування у позабюджетні фонди збільшилися і склали 9979 і 3391 тис. грн. відповідно.

Представимо динаміку витрат у графічному вигляді рисунку 2.4.

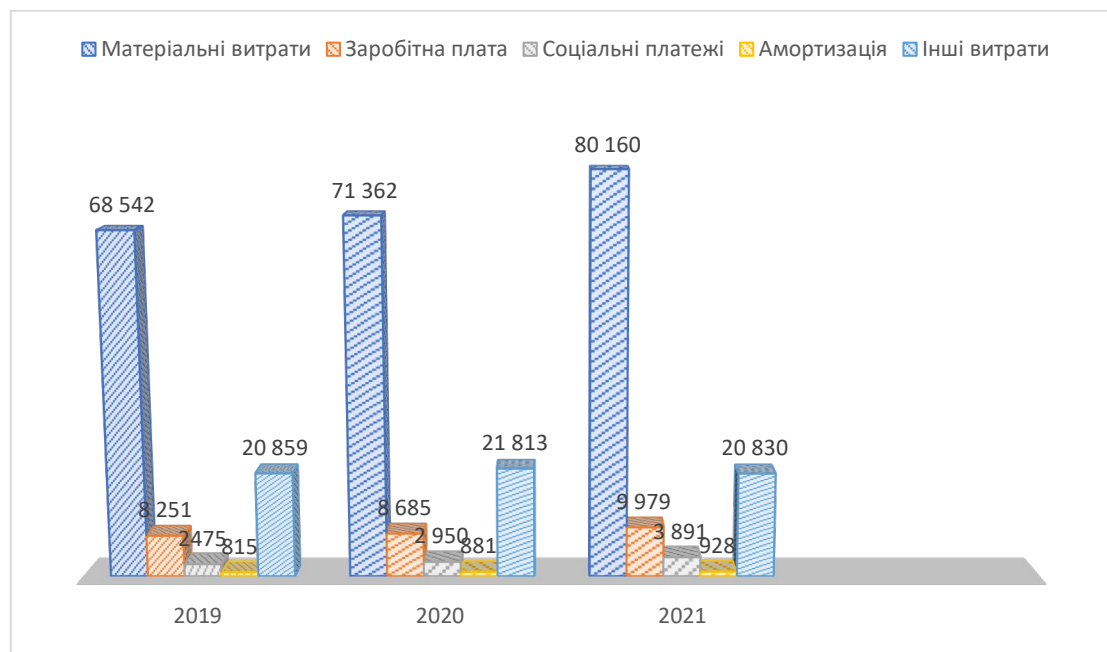


Рисунок 2.4 - Динаміка витрат ТОВ «Альфа-забава», тис.грн.

Дані свідчать, що у 2021 р., як і в 2019-2020 рр., найбільшу питому вагу у загальних витратах займають матеріальні витрати (67,90%, 67,52% та 69,53% відповідно).

Частка змінних витрат за 2019-2020 роки. у загальній сумі витрат склала 77,43 % та збільшено проти попереднього періоду на 1,99 %, при одночасному зниженні рівня постійних витрат на 1,99 %, який становив у загальній сумі витрат у 2021 р. 22,57 %.

Слід зазначити, що таке підвищення витрат у ТОВ «Альфа-забава» могло бути викликано різними причинами, серед яких найімовірнішими можна вважати: підвищення закупівельних цін постачальників, збільшення обсягу продажу, зміна асортименту продукції, що реалізується.

Розмір змінних витрат скоротився зі збільшенням обсягу реалізованої продукції, що можна розглядати як позитивний момент, що відбувся за рахунок забезпечення раціонального використання матеріальних витрат.

Підсумовуючи аналізу діяльності ТОВ «Альфа-забава», можна сказати, що це компанія, що досить активно розвивається, яка не має суттєвих фінансових проблем.

2.3 Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «Альфа-забава»

Насамперед щодо оцінки конкурентоспроможності необхідно виділити найважливіші чинники, які грають ключову роль діяльності інтернет-магазинів дитячих іграшок. Після цього можна проводити аналіз.

Варто зазначити, що для того, щоб отримати максимально достовірні дані про поточний рівень конкурентоспроможності інтернет-магазину ТОВ «Альфа-забава», проведемо її аналіз, використовуючи кілька методів.

Як об'єкти для порівняння були обрані інтернет-магазини chudo-ostriv.com.ua (ТОВ "ЧУДО ОСТРІВ")[25] та kidis.ua (ТМ Kidis ТОВ "ФАН ЛАБ")[26], які пропонують практично ідентичні товари та послуги та є прямими конкурентами.

1) Бально-рейтингова оцінка. Для проведення цього виду оцінки була взято п'ятибальну шкалу, де 1 бал – найгірше значення, а 5 балів – найкраще [27, с. 208]

Таблиця 2.4 - Бально-рейтингова оцінка

Фактор для порівняння	Вага	kidis.ua		chudo-ostriv.com.ua		bi.ua	
		Бал	Інтег. оцінка	Бал	Інтег. оцінка	Бал	Інтег. оцінка
1	2	3	4	5	6	7	8
Якість товару	0,25	3	0,75	4	1	5	1,25
Ціна	0,23	4	0,92	5	1,15	4	0,92
Рекламна активність	0,17	3	0,51	5	0,85	2	0,34
Якість роботи персоналу	0,16	2	0,32	4	0,64	5	0,8
Відгуки в інтернеті	0,19	2	0,38	5	0,95	5	0,95
Разом	1	14	2,88	23	4,59	21	4,26

Виходячи з отриманих даних, bi.ua має 21 бал або інтегральну оцінку 4,26, що є другим значенням серед інтернет-магазинів, що розглядаються.

Перше місце з 23 балами та інтегральною оцінкою 4,59 займає інтернет-магазин chudo-ostriv.com.ua.

Інтернет-магазин Будинок іграшок поступається інтернет-магазину Kidis за такими показниками, як ціна, рекламна активність, проте виграє за якістю товарів, якістю роботи персоналу.

2) Оцінка конкурентоспроможності з урахуванням моделі М. Портера

У першому розділі цієї роботи вже було наведено п'ять сил ринку, які необхідно оцінювати за методикою М. Портера. Тому проведемо відповідний аналіз окремо за кожною чинною силою, а потім зведемо отримані дані воедино.

Варто зазначити, що оцінку проведено на підставі вивчення статистики ринку інтернет-магазинів іграшок для дітей, на підставі думок покупців, які вони залишили в мережі Інтернет, а також за допомогою інформації, отриманої від директора ТОВ «Альфа-забава».

Аналіз загрози із боку товарів-замінників. В даний час ринок дитячих іграшок дуже активно розвивається, з'являються нові і нові види іграшок, які пропонуються різними постачальниками з різними цінами.

Тому можна сміливо говорити про те, що ця загроза велика, їй можна присвоїти 3 бали.

Аналіз внутрішньогалузевої конкуренції за певними параметрами подамо в таблиці 2.5.

Слід зазначити, що й у результаті аналізу набрано 4 бали, це означає, що рівень внутрішньогалузевої конкуренції низький.

Якщо набрано 5-8 балів, то середній рівень і відповідно 9-12 балів – високий рівень.

Таблиця 2.5 - Аналіз внутрішньогалузевої конкуренції

Параметр оцінки	Оцінка параметра		
	1	2	3
Кількість компаній на ринку	Велике число компаній (понад 100 шт.)	Середнє число компаній (50-100 шт.)	Невелика кількість компаній (менше 50 шт.)
Темп зростання ринку	Стагнація	Повільне зростання	Активне зростання
Рівень диференціації товарів на ринку	Компанії пропонують ідентичний товар	Основні властивості товару схожі, але є різниця в додаткових властивостях	Продукти компаній серйозно відрізняються між собою

Продовження таблиці 2.5

1	2	3	4
Обмеження у підвищення цін	Жорстка цінова конкуренція на ринку, ціни підвищувати не можна	Для покриття зростання витрат можна підвищувати ціни, тобто. здійснювати це обмежено	Можна спокійно підвищувати ціни в будь-який момент

Таким чином, за аналізом внутрішньогалузевої конкуренції було отримано 8 балів. Це означає, що у ринку спостерігається середній рівень конкуренції.

Аналіз загрози появи на ринку нових гравців буде представлений у таблиці 2.6. Якщо в результаті аналізу набрано 8 балів, це означає, що рівень загрози появи нових гравців низький. Якщо набрано 9-16 балів, то середній рівень загрози і відповідно 17-24 балів – високий рівень.

Таблиця 2.6 - Аналіз загроз появи нових гравців

Параметр оцінки	Оцінка параметра		
1	2	3	4
Економія на масштабі асортименту товарів	Відсутні	Є лише у деяких гравців	Відчутно висока
На ринку присутні сильні марки з високим рівнем впізнаваності та лояльності	Відсутні	2-3 великих компанії тримають 50% ринку	2-3 великих компанії тримають понад 80% ринку
Різноманітність товарів	Низький рівень різноманітності товару	Є товари, не представлені на ринку	Усі можливі товари представлені
Рівень інвестицій та витрат для входу на ринок	Низький (окупаються за 1-3 місяці)	Середній (окупаються за 6-12 місяців)	Високий (окупається мінімум через 12 місяців)
Доступ до каналів розподілу	Відкритий повністю	Відкритий, але вимагає інвестицій	Обмежений
Державна політика	Ні бар'єрів зі сторони держави	Є несуттєві бар'єри зі сторони держави	Істотні бар'єри з боку держави

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4
Готовність існуючих гравців зниження цін	Не готові	Дрібні компанії готові, великі – ні	Всі гравці суттєво знижують ціни при появі більше низьких цін
Темп розвитку галузі	Активний	Сповільнюється	Стагнація

Таким чином, було набрано 21 бал, що говорить про те, що є досить високий рівень загрози появи на ринку нових компаній.

Таблиця 2.7 - Аналіз рівня ринкової влади покупців

Параметр оцінки	Оцінка параметра		
1	2	3	4
Частка покупців з великим обсягом продажів	Більше 80% продажів припадає на кількох клієнтів	Незначна частина покупців дає 50% продажів	Об'єм продажу рівномірно розподілений між клієнтами
Схильність до переключення на товари-замінники	Товар не унікальний, його легко можна замінити іншим	Частково унікальний через важливі відмінних властивостей	Повністю унікальний, замінників немає
Чутливість до ціни	Покупець завжди буде обирати більш дешевий товар	Покупець буде перемикається лише при серйозній різниці в ціні	Покупець зовсім не чутливий до ціні
Споживачі не задоволені якістю товару на ринку	Не задоволені ключовими властивостями товару	Не задоволені додатковими властивостями товару	Повністю задоволені якістю

Аналіз ринкової влади покупців представлено таблиці 2.7. Якщо в результаті аналізу набрано 4 бали, це означає, що ризик втрати покупців низький. Якщо набрано 5-8 балів, то середній рівень загрози втрати покупців і, відповідно, 9-12 балів – високий рівень.

Таким чином, було отримано 8 балів, що говорить про середній рівень загрози відходу покупців, про їхню середню владу на ринку.

Аналіз рівня ринкової влади постачальників, представлений у таблиці 2.8. Якщо в результаті аналізу набрано 4 бали, це означає, що вплив

постачальників низький. Якщо набрано 5-6 балів, то середній рівень впливу постачальників і відповідно 7-8 балів – високий рівень.

Таблиця 2.8 - Аналіз рівня ринкової влади постачальників

Параметр оцінки	Оцінка параметра	
	2	3
Кількість постачальників	Мало постачальників	Велике розмаїття
Обмеженість ресурсів постачальників	Обмежені обсягами	Не обмежені в обсягах
Витрати переходу	Високий рівень витрат у разі зміни постачальника	Низький рівень витрат у разі зміни постачальника
Пріоритетність напрямки для постачальника	Низька пріоритетність	Висока пріоритетність

Отже було отримано 4 бали, що свідчить про низький рівень впливу постачальників. Зведемо всі отримані дані в єдину таблицю 2.9.

Таким чином, проведений аналіз конкурентоспроможності за моделлю М. Портера показав, що на ринку інтернет-магазинів, що пропонують іграшки для дітей, досить високий рівень конкуренції, великий ризик появи нових товарів, за допомогою яких можна буде замінити товари, пропоновані ТОВ «Альфа-забава».

Таблиця 2.9 - Підсумкова оцінка рівня конкурентоспроможності за М. Портером

Параметр	Значення	Опис	Напрямок вдосконалення
1	2	3	4
Загроза появи товарів-замінників	Високий	Товари компанії не унікальні, через інтернет продається багато подібних.	Вдосконалення цінової політики та асортименту.

Продовження таблиці 2.9

1	2	3	4
Рівень внутрішньогалузевий конкуренції	Середній	Ринок високо конкурентний та перспективний, суттєве підвищення цін неможливе	Постійний аналіз появи нових компаній. Вдосконалення цінової політики та асортименту.
Загроза появи нових гравців	Високий	Розпочати бізнес із продажу іграшок через сайт в інтернеті легко, тому з'являється все більше подібних компаній.	Підвищення впізнаваності.
Рівень ринкової влади покупців	Середній	Для покупців дуже важлива ціна та властивості іграшок. Покупців багато	Вдосконалення цінової політики для приваблення клієнтів

Для того щоб нівелювати ризики, необхідно вдосконалювати цінову політику сайту, постійно проводити моніторинг ринку з метою своєчасного виявлення нових конкурентів, а також працювати над залученням більшої кількості покупців.

3) Аналіз конкурентоспроможності методом 4Р. Дані для проведення аналізу були отримані від керівництва ТОВ "Альфа-забава", виходячи з аналізу відгуків покупців в інтернеті, а також виходячи з даних служби "Google Ads"[27].

Що дало можливість зробити повний аналіз за методом 4Р. У цьому методі також використовується бальна шкала, де "1" – мінімальне значення, "5" - максимальне значення.

Порівняльна оцінка конкурентоспроможності ТОВ «Альфа-забава» та конкурентів за факторами 4Р представлено в таблицях 2.10-2.14.

Як показують дані порівняльної оцінки конкурентоспроможності за фактором «1Р» (продукт), інтернет-магазин bi.ua поступається конкурентам лише за одним напрямом, а саме супутні товари. До таких

товарів відноситься упаковка, комплектуючі та запасні частини до іграшок тощо.

Таблиця 2.10 – Оцінка фактора product – продукт

Характеристика продукту	kidis.ua	chudo-ostriv.com.ua	bi.ua
Асортимент	4	5	5
Супутні товари	4	4	4
Якість обслуговування	4	5	5
Якість товарів	5	5	5
Безпека товарів	5	5	5
Разом балів	22	24	24

Таблиця 2.11 – Оцінка фактора price – ціна

Характеристика продукту	kidis.ua	chudo-ostriv.com.ua	bi.ua
1	2	3	4
Рівень цін	5	4	5
Знижки, акції	5	5	5
Умови та порядок розрахунків	4	5	5
Оплата банківськими картками	4	5	5
Разом балів	18	19	20

Можна зробити висновок, що за фактором 2Р інтернет-магазин bi.ua є лідером, оскільки за всіма характеристиками він набрав 5 балів. На другому місці за ціною розташувався інтернет-магазин chudo-ostriv.com.ua. А бронзовим призером став інтернет-магазин kidis.ua.

Можна дійти невтішного висновку, що у чиннику 3Р інтернет-магазин bi.ua не поступається конкурентам, а й chudo-ostriv.com.ua розділяє перше місце. На третьому місці знову розташувався магазин kidis.ua.

Можна зробити висновок, що за фактором 4Р інтернет-магазин bi.ua поступається конкурентам за такими параметрами, як реклама та стимулювання продажів. На першому призовому місці по просуванню на ринку влаштувався магазин chudo-ostriv.com.ua.

Таблиця 2.12 - Оцінка факторів place - місцезнаходження, канали збуту

Характеристика продукту	kidis.ua	chudo-ostriv.com.ua	bi.ua
Види розподілу товарів	4	5	5
Можливість доставки по країні	5	5	5
Число покупців	4	5	5
Ступінь охоплення ринку	4	5	5
Разом балів	34	40	40

Таблиця 2.13 - Оцінка фактору promotion - просування на ринку

Характеристика продукту	kidis.ua	chudo-ostriv.com.ua	bi.ua
Імідж	4	5	5
Реклама	4	5	3
Стимулювання продажів	4	5	4
Служба підтримки сайту	4	5	5
Разом балів	16	20	17

Даний факт пояснюється тим, що в ТОВ «Альфа-забава» відсутній відділ маркетингу, який займався даною роботою. Зведемо докупи всі отримані результати в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14 - Загальна сума балів конкурентоспроможності за методом 4P

Характеристика продукту	kidis.ua	chudo-ostriv.com.ua	bi.ua
1	2	3	4
1P (product)	22	24	24
2P (price)	18	19	20
3P (place)	34	40	40
4P (promotion)	16	20	17
Разом балів	90	103	101

Як видно з підсумків таблиці, інтернет-магазин bi.ua знаходиться на другому місці за кількістю балів, поступаючись конкурентам за таким параметром, як ціна просування.

Таким чином, підбиваючи підсумок аналізу конкурентоспроможності інтернет-магазину ТОВ «Альфа-забава» можна зробити висновок, щонині bi.ua не є лідером ринку.

Висновки до розділу 2

Підсумовуючи, варто зазначити, що ТОВ «Альфа-забава» має всі задатки та ресурси для того, щоб використати свої шанси для становлення лідером ринку.

Однак для великих досягнень ТОВ «Альфа-забава» необхідне повне усунення виявлених недоліків щодо підвищення рівня конкурентоспроможності компанії.

Також необхідно тверезо оцінювати свої можливості та правильно розставляти пріоритети для складання плану заходів, визначення пріоритетів проблем з метою виявлення найбільш важливих та прийняття активних рішень щодо саме їх.

Таким чином, підбиваючи підсумок проведеного у цьому розділі випускний кваліфікаційної роботи можна дійти висновку, що ТОВ «Альфа-забава» — активно розвивається, що у час має понад 25 роздрібних магазинів в Україні, та інтернет-магазин.

У компанії величезний асортимент і вона якісно та всілякими шляхами пропонує своїм покупцям велику кількість іграшок, здатних задовольнити будь-який попит.

При створенні кампанії керівництво прийняло важливий курс при виборі товарів для продажу, ґрунтуючись на головних характеристиках самих товарів та інтересах цільової аудиторії. Товари кампанії затребувані серед покупців, оскільки вони мають низку незаперечних переважних характеристик, на які кампанія робить ставку, наприклад:

висока якість, безпека для дітей, навчальні та розвиваючі властивості іграшок, приваблива цінова політика.

Оскільки роздрібні магазини ТОВ «Альфа-забава» протягом довгого часу показували високі показники і продовжують тримати динаміку розвитку та поліпшення, керівництво компанії прийняло рішення про концентрацію уваги на розвитку своїх послуг та товарів в інтернет-сегменті ринку, вважає його пріоритетнішим, адже все більше українців роблять покупки в інтернеті.

Однак, в даний час, з прискореним розвитком інтернет-майданчиків, з'являється велика кількість компаній конкурентів в інтернет-сегменті. Більшість з них не становлять серйозних загроз для ТОВ «Альфа-забава», але є і великі компанії, які, по праву, є основними конкурентами, серед них особливо виділяються kidis.ua та chudo-ostriv.com.ua.

Проведений аналіз конкурентоспроможності показав, що інтернет-магазин ТОВ «Альфа-забава» поступається конкурентам за низкою показників. До таких показників відносяться:

- високий рівень плинності кадрів;
- відсутність відділу маркетингу;
- високий рівень конкуренції, висока загроза появи товарів-замінників та нових конкурентних компаній;
- низький рівень рекламної активності, відсутність повноцінного просування компанії;
- недостатність каналів збуту.

При проведенні досить якісної та скрупульозної роботи кампанія ТОВ «Альфа-забава» зможе не лише займати лідируючі позиції у своєму сегменті, а й утримувати їх завдяки постійному розвитку конкурентоспроможності свого підприємства.

3 Розробка заходів з підвищення конкурентоспроможності підприємства, оцінка їх ефективності

3.1 Альтернативні шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства

Проведений аналіз показав, що ТОВ «Альфа забава» на цей час досяг істотних успіхів. Проте, незважаючи на це, в ході аналізу було виявлено суттєві недоліки, через які ТОВ «Альфа забава» не може розвиватися ще активніше, не може підвищити свою конкурентоспроможність, зайняти велику частку ринку.

У таблиці 2.14 було представлено виявлені недоліки та заходи, які зможуть їх нівелювати. Більшість виявлених проблем пов'язані з відсутністю відділу маркетингу, внаслідок чого в компанії відсутня комплексна система просування.

Крім того, було встановлено, що ТОВ «Альфа забава» необхідно постійно вдосконалювати цінову та збутову політику.

Тому заходи, які будуть сприяти удосконаленню діяльності ТОВ «Альфа забава», позитивно впливатимуть на конкурентоспроможність.

1 Удосконалення збутової політики за допомогою пропозиції нової системи стимулювання збуту

Для вдосконалення діяльності інтернет-магазину «Будинок іграшок» пропонується створення унікальної торгової пропозиції, яка не лише зацікавить, а й утримає покупців на сайті [28].

Унікальна торгова пропозиція представляє собою відому маркетингову концепцію, яка має на увазі застосування спеціальних засобів реклами, які концентруватимуть увагу потенційних покупців на унікальних властивостях

товарів, завдяки яким у клієнта з'явиться зрозуміла йому відчутна вигода [29, с. 118].

Правила унікальної торгової пропозиції зображено на рисунку 3.1 [30].

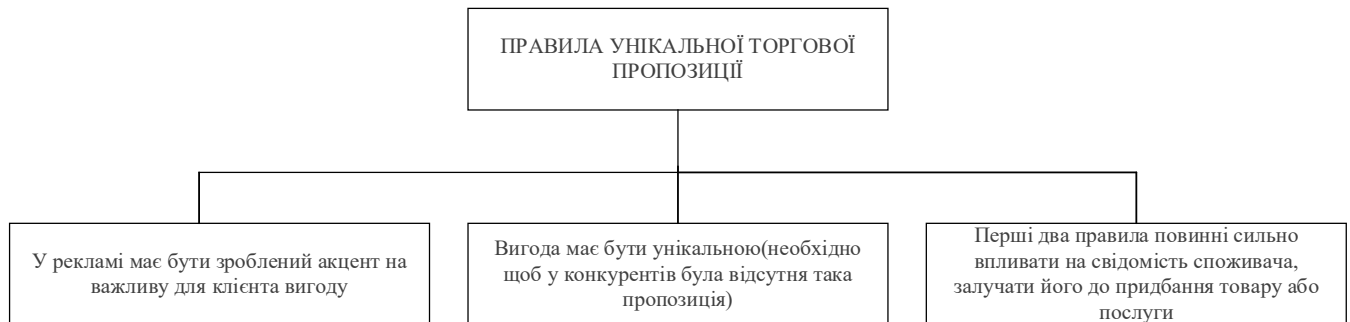


Рисунок 3.1 - Правила унікальної торгової пропозиції

Як показує практика, завдяки наявності унікальної торгової пропозиції потенційних покупці довше перебувають на сайті, а надалі повертаються ще [31]. Для унікальної торгової пропозиції не важливий характер вигоди - вона може бути як матеріальною, так і моральною.

Провівши аналіз унікальних торгових пропозицій, запропонованих конкурентів, було встановлено, що жоден з інтернет-магазинів дитячих іграшок не пропонує покупцям систему купонів, яка така популярна у зарубіжних інтернет-магазинах.

Сенс цієї системи у тому, щоб стимулювати повернення покупця на сайт, стимулювати повторну купівлю [32, з. 76], адже в цьому випадку він отримуватиме купони, на які надалі купуватиме будь-які товари з асортименту bi.ua.

Перед введенням нової пропозиції керівництво ТОВ «Альфа забава» потрібно спрогнозувати, чи буде пропозиція цікавою та вигідною, чи зацікавить вона покупців.

Таким чином, для виявлення зацікавленості покупців та потенційних покупців ТОВ «Альфа забава» у квітні 2021 р. у двох роздрібних магазинах «Будинок іграшок» проводилось опитування.

Опитування проводилося серед відвідувачів магазину, всього протягом тижня співробітниками магазину було опитано 170 клієнтів, яким ставилося єдине питання – «Зацікавила б вас система накопичення купонів, коли за кожну купівлю товарів ви отримуєте купон, який надалі можете витратити на іграшки, що сподобалися, на сайті бі.ua?». Результати опитування представлені рисунку 3.2.

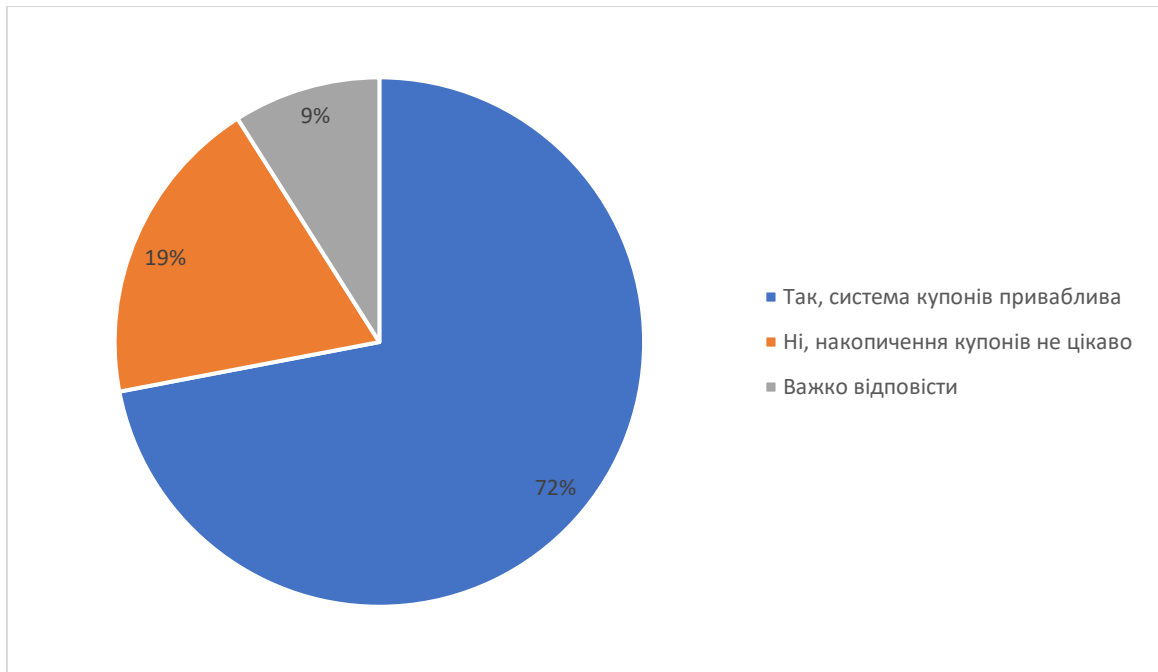


Рисунок 3.2 - Результати проведеного опитування відвідувачів, %

Таким чином, згідно з результатами опитування, очікується, що система купонів буде цікавою, що вона буде позитивно сприйнята покупцями і, отже, принесе очікуваний економічний ефект.

Для інтернет-магазину ТОВ «Альфа забава» пропонується система купонів: за кожні витрачені в роздрібному або інтернет-магазині 1000 грн.

Для інтернет-магазину ТОВ «Альфа забава» пропонується система купонів: за кожні витрачені в роздрібному або інтернет-магазині 1000 грн. покупцю видається (в натуральному чи електронному вигляді) 1 купон на суму 200 грн., які можна витратити в інтернет-магазин «Будинок іграшок».

На купоні обов'язково потрібно вказати всі правила його використання: купон діє дванадцять місяців з моменту видачі. Придбати товари на купони можна лише на сайті. Якщо сума покупки більша, ніж сума наявних купонів, то покупець може сплатити різницю банківською картою або готівкою при отриманні. Якщо сума купівлі менша, ніж кількість купонів, то залишок купонів анулюється.

Логіка в даному випадку досить проста: чим більше купонів буде накопичено покупцем, тим більшу суму він витратить на сайті iqtoy.ru, тим дорожче іграшку він зможе придбати за вигіднішою ціною або зовсім безкоштовно. Купони видаватимуться всім покупцям роздрібних магазинів «Правильні іграшки», а також всім покупцям інтернет-магазину iqtoy.ru. Безперечним плюсом впровадження цієї унікальної торгової пропозиції є той факт, що бюджет даного заходу мінімальний, необхідно буде лише надрукувати самі купони, які видаватимуться в магазинах.

Для проведення заходу необхідно здійснити деякі зміни на сайті iqtoy.ru. Web-дизайнерам необхідно буде додати інформацію про систему купонів на сайті, а також розробити вигляд купона. Програмістам буде потрібно написати програму, завдяки якій купони нараховуватимуться, зберігатимуться та списуватимуться. Пропонується, щоб прив'язування купонів здійснювалось до номера мобільного телефону.

Коли людина захоче використовувати свій купон, йому буде необхідно вибрати на сайті інтернет-магазину іграшку, що сподобалася, додати її в кошик і далі дотримуватися вказівок системи.

На етапі оплати покупцеві буде запропоновано вказати номер телефону, до якого прив'язані купони, і далі здійснити покупку, використавши їх.

2 Створення відділу маркетингу, який цілеспрямовано буде займатися як тактичним, і стратегічним маркетингом.

На рисунку 3.3 представимо завдання, які стоятимуть перед створюваним відділом маркетингу.

Кількість співробітників відділу маркетингу необхідно визначати, виходячи з поставлених перед відділом завдань, для виконання яких потрібна достатня кількість підлеглих-виконавців.

Їхня кількість залежить не тільки від кількості поставних завдань, а й від компетентності співробітників та їхньої злагодженої роботи в команді.



Рисунок 3.3 - Завдання, які стоятимуть перед створюваним відділом маркетингу

У цій ситуації обмежимо кількість персоналу чотирма одиницями:

- 1) начальник відділу;
- 2) маркетолог-аналітик;
- 3) маркетолог;
- 4) менеджер з реклами та PR.

Розподіл функцій може бути здійснено наступним чином:

Заступник генерального директора з маркетингу (начальник відділу маркетингу):

- 1) контроль роботи підлеглих (остаточна перевірка аналітичних звітів, планів маркетингу, інформаційних довідок тощо);
- 2) взаємодія з керівництвом як у вертикалі, і по горизонталі;
- 3) видача завдань відділу;
- 4) стратегічне планування;
- 5) навчання персоналу;
- 6) підготовка планів розвитку компанії на середньо- та довгострокову перспективу, узгодження розвитку різних напрямів діяльності та цільових ринків;
- 7) попередній контроль роботи підлеглих;
- 8) розробка стратегії позиціонування підприємства;
- 9) портфельний аналіз стратегічних одиниць бізнесу;
- 10) розроблення стандартів обслуговування клієнтів [33, с. 42].

Заступник генерального директора з маркетингу повинен сконцентруватися саме на взаємодії з керівництвом функціональними підрозділами компанії та стратегічному плануванні, щоб найбільш ефективно організувати роботу відділу.

Маркетолог-аналітик:

- 1) аналіз зовнішнього середовища (PEST-аналіз, аналіз ринку, потенційних та реальних ринків, аналіз статистичних даних та ін.) для виявлення поточного стану, перспектив розвитку ринків, поточної та потенційної ємності ринків та ключових факторів успіху на ринку;
- 2) конкурентний аналіз (за всіма елементами комплексу маркетингу, побудова матриць SWOT для ключових конкурентів) з метою виявлення сильних та слабких сторін як ТОВ «Альфа забава», так і її конкурентів, оцінки їх конкурентоспроможності та побудови конкурентної картки для кожного ринку;

3) поточний моніторинг ЗМІ та Інтернет-порталів [34, с. 264].

Список обов'язків інших співробітників можна буде розробити спільно директором ТОВ «Альфа забава» та начальником відділу маркетингу.

Подано в таблиці 3.1 вимоги, які будуть пред'являтися до претендентів на посади у відділ маркетингу, що створюється [35, с. 196].

Таблиця 3.1 - Кваліфікаційна матриця для створюваного відділу маркетингу

Посада	Вимоги
Заступник генерального директора з маркетингу (начальник відділу маркетингу)	Вища освіта; досвід роботи маркетологом та згодом начальником відділу (заступником начальника відділу маркетингу) від 5 років; постійне вдосконалення знань у галузі маркетингу; знання специфіки ринку; вміння взаємодіяти з вищим керівництвом та іншими функціональними підрозділами; впевнена життєва позиція та підкріплені амбіції; вміння знайти підхід до кожного співробітника та вміння працювати в команді; стратегічне бачення ситуації та її системний аналіз; розробка завдань для співробітників та їх функціональних обов'язків; підбір персоналу; вік – від 28 років
Маркетолог	Вік – від 23 років; вища або незакінчена вища освіта; можливий прийом працювати студентів старших курсів (5-6 курс); досвід роботи або дуже добре знання принципів, методів та підходів маркетингу; вміння працювати в команді; навченість.
Маркетолог-аналітик	Вік – від 23 років; вища або незакінчена вища освіта; можливий прийом працювати студентів старших курсів (5-6 курс); досвід роботи від 2 років; дуже добре знання принципів, методів та підходів маркетингу; вміння працювати в команді; навченість; аналітичні здібності.
Менеджер з реклами та PR	Вік – від 23 років; вищу освіту (маркетинг, PR або реклама, маркетинг та RR); знання особливостей різних засобів просування; вміння підрахунку рекламного бюджету; досвід оцінки ефективності рекламних кампаній; досвід роботи у сфері маркетингу та реклами обов'язковий; вміння працювати в команді; досвід взаємодії з іншими підрозділами чи з рекламними агентствами; досвід роботи від 2 років.

Для реалізації проекту щодо впровадження структури відділу маркетингу необхідно визначити місячний бюджет на всі заплановані заходи та одноразові витрати на організацію роботи відділу (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2 – Витрати створення відділу маркетингу

Захід	Витрати, тис. грн.	Примітка
Одноразові витрати		
Підбір персоналу (4 особи)	81	Покласти на кадрову агенцію
Придбання офісних меблів, комп'ютерів та оргтехніки для нових співробітників (4 нових місця)	98	-
Разом		179
Щомісячні витрати		
Заробітна плата начальника відділу маркетингу	27	-
Заробітна плата персоналу відділу	54	Заробітна плата кожного співробітника складає 18 тис. грн.
Витрати витратні матеріали	2	Усереднене
Разом	83	

Таким чином, річна сума витрат на утримання відділу маркетингу

$$179 + (83 * 12) = 1175 \text{ тис. грн.}$$

Розробимо план маркетингової діяльності ТОВ «Альфа забава» на 2023 рік (таблиця 3.3).

Таблиця 3.3 - План роботи створюваного відділу маркетингу

Захід	Термін	Відповідальний співробітник
1	2	3
Проведення аналізу ринку та зовнішнього середовища	Щоквартально	Маркетолог-аналітик
Конкурентний аналіз (асортимент, ціноутворення, продаж)	Щомісяця	Маркетолог-аналітик
Конкурентний аналіз (рекламні заходи)	Щомісяця	Менеджер з реклами та PR
Дослідження потенційних клієнтів	Травень 2023 року	Відділ маркетингу
Аналіз ефективності рекламних заходів за 2021 рік	Червень 2023 року	Менеджер з реклами та PR
Розробка плану рекламних заходів та заходів щодо залучення комерційних клієнтів для клієнтів на 2023 рік	Червень 2023 року	Менеджер з реклами та PR, маркетолог

Продовження таблиці 3.3

1	2	3
Реалізація рекламних заходів згідно з планом	Щомісяця	Менеджер з реклами та PR, маркетолог
Підготовка звітів про результати роботи з розробкою рекомендацій на наступний місяць за асортиментом, ціною	Щомісяця	Менеджер з реклами та PR, маркетолог
Розробка плану роботи відділу на місяць	Щомісяця	Начальник відділу маркетингу
Розробка плану маркетингової діяльності на рік	Листопад-грудень 2023 р.	Начальник відділу маркетингу
Розробка звіту про роботу відділу протягом місяця	Щомісяця	Начальник відділу маркетингу
Розробка плану навчання персоналу	Червень 2023 р.	Начальник відділу маркетингу
Навчання персоналу	Щоквартально	Щоквартально одні з співробітників вирушає на навчання
Участь у конференціях з маркетингу	По мірі організації заході	Начальник відділу маркетингу

Як видно, планом охоплено всі напрямки маркетингової діяльності, включаючи контроль діяльності персоналу відділу та навчання персоналу. Це дозволить вирішити всі питання, пов'язані з неефективністю рекламної та маркетингової діяльності ТОВ «Альфа забава».

На проведення досліджень пропонується виділити 150 тис. грн. 2021 року. Розроблений алгоритм реалізації стратегії повністю відповідає вимогам ринку та поточного стану ТОВ «Альфа забава».

Крім того, стратегія практично не пов'язана з ризиком, оскільки якість продукції висока, ціни доступні та продукція вже випробувана та прийнята ринком, крім того, в умовах кризи той факт, що ТОВ «Альфа забава» – стійке підприємство є вагомою перевагою.

Таким чином, у таблиці 3.4 представимо сукупні витрати, які зазнає ТОВ «Альфа забава» у зв'язку з запропонованими заходами.

Таблиця 3.4 – Витрати запропоновані заходи

Найменування заходу	сума, грн.
Друк купонів, 2000 шт. (кольоровий друк 4х4)	3000
Створення та функціонування відділу маркетингу	1 175 000
Проведення досліджень	150 000
Разом	1 328 000

Таким чином, загальна сума витрат ТОВ «Альфа забава» на запропоновані заходи, спрямовані на усунення виявлених проблем та підвищення конкурентоспроможності, складе 1328000 грн.

3.2 Оцінка ефективності запропонованих заходів

При здійсненні заходів, вкладених у вдосконалення роботи організації, підвищення рівня конкурентоспроможності, досить складно спрогнозувати точний ефект. Для цього потрібно вивчати досвід аналогічних компаній, а також дослідження рекламних агентств.

Як уже було сказано, система купонів активно застосовується у зарубіжних інтернет-магазинах, тому можна скористатися досвідом.

Так, наприклад, найбільша американська компанія, що займається роздрібною торгівлею іграшками та іншими товарами для дітей, Toys R Us впровадила систему купонів ще 5 років тому.

Досвід компанії показав, що купони стимулюють повернення покупців, оскільки кожен хоче заощадити. А можливість вибрати товар, що безкоштовно сподобався, приваблює ще сильніше.

Виходячи зі звіту Toys R Us, після впровадження системи купонів обсяг продажів збільшився на 12% за рік. Причому, якщо розглядати обсяг

продажів помісячно, то він змінювався, стабільність затребуваності товарів магазину була відсутня.[36]

Для цілей нашої роботи припустимо, що обсяг продажів ТОВ «Альфа забава» збільшиться щонайменше на 9%. На користь цього значення говорить і досвід щодо впровадження системи лояльності до «Антошка».

Говорячи про створення відділу маркетингу, насамперед варто відзначити, що даний захід сприятиме вдосконаленню маркетингової діяльності в цілому, поліпшенню використання маркетингових інструментів, надаватиме допомогу у досягненні цілей стратегічного маркетингу компанії, сприятливо позначиться на показниках конкурентоспроможності [37].

Як показує досвід вітчизняних компаній, створення повноцінної маркетингової стратегії підвищує кількість відвідувачів магазинів (реклама по телевізору), кількість відвідувачів інтернет-магазину (контекстна та банерна реклама на пошукових сайтах). Впізнаваність бренду підвищується разом із його рекламної активністю, а вдосконалення комплексу елементів маркетингу загалом дає можливість компанії ефективніше, проти конкурентами, працювати цьому ринку [38, з. 405; 40, с. 208].

Для цілей нашого дослідження припустимо, що після створення відділу маркетингу завдяки реалізації комплексної маркетингової стратегії обсяг продажів збільшиться на 11% (середнє значення на ринку, як показують дослідження маркетингових агентств).

Таким чином, можна припустити, що після проведення запропонованих заходів обсяг продажу товарів ТОВ «Альфа забава» збільшиться щонайменше на 20%.

Відобразимо очікуване збільшення у графічному вигляді рисунку 3.4. Слід зазначити, що у очікуваних фінансових результатах враховано ймовірне зростання собівартості продукції (на 5%, що тенденцією останніх трьох років), і навіть вартість запропонованих заходів.

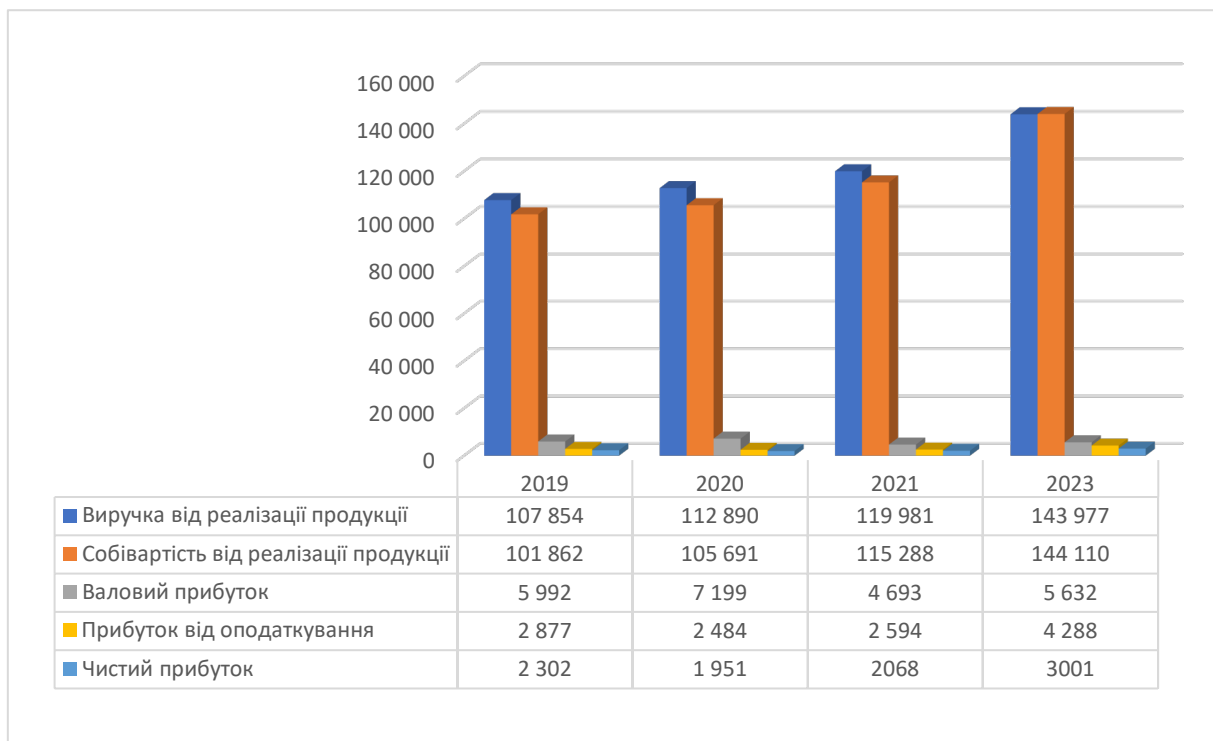


Рисунок 3.4 - Очікувані фінансові результати, тис. грн

Таким чином, очікується, що після здійснення запропонованих заходів чистий прибуток ТОВ «Альфа забава» підвищиться хоча б на 993 тис. грн.

Далі оцінимо, як зміниться конкурентоспроможність інтернет-магазину «Будинок іграшок» (таблиця 3.5).

Для цього виправимо дані оцінки методом 4Р з урахуванням очікуваних позитивних змін у компанії. А саме, враховуючи той факт, що підвищиться показник реклами та просування.

Можна сміливо сказати, що результаті запропонованих заходів більшість виявлених у роботі ТОВ «Альфа забава» недоліків буде усунуто, залишиться переглянути кадрову стратегію підприємства з метою зниження рівня плинності кадрів.

Таким чином, очікується, що після впровадження запропонованих заходів конкурентоспроможність інтернет-магазину ТОВ «Альфа забава» підвищиться і він стане на один рівень з лідером ринку – магазинами chudo-ostriv.com.ua.

Таблиця 3.5 - Загальна сума балів конкурентоспроможності за методом 4P

Характеристика продукту	kidis.ua	chudo-ostriv.com.ua	bi.ua
1P (product)	22	24	24
2P (price)	18	19	20
3P (place)	34	40	40
4P (promotion)	16	20	19
Разом балів	90	103	103

Пропоновані заходи сприятливо позначаються на діяльності ТОВ "Правильні іграшки" - очікуване збільшення чистого прибутку складе 933 тис. грн., А конкурентоспроможність підвищиться. Саме через це заходи пропонуються до впровадження.

3.3 Обґрунтування доцільності зміни економічної поведінки ТОВ «Альфа забава» для забезпечення конкурентоспроможності.

Підвищення конкурентоспроможності підприємств - одне з основних завдань національної економіки, грамотне розв'язання якого забезпечить стійке зростання господарсько-економічних показників, технологічну й оборонну безпеку держави та благополуччя нації.

Як напрямок з підвищення конкурентоспроможності пропонуємо на ТОВ "Альфа-забава" провести зміну чинної стратегії на стратегію концентрованого зростання, зокрема зміни економічної поведінки в сторону розширення ринку.

Отже, стратегія "покращуй те, що робиш" є найімовірнішою, тому що за допомогою неї є висока ймовірність досягнення поставлених цілей, термін реалізації стратегії 3 роки.

Оцінимо ефективність обраної стратегії розвитку підприємства, слід розглянути розрахунок показників ефективності управління для кожного виду стратегій.

Стратегія, будучи розробленою, має втілитися в реальність. Для цього організації необхідно провести зміну, яка не може бути проведена у відриві від чинної системи управління на підприємстві, вона має ніби розчинитися в ній.

Метою підприємства на цьому етапі є створення ефективної системи менеджменту та механізму конкурентоспроможності [41].

Усі конфігурації, що проводяться в організації, виконуються на плановій базі. План реалізації стратегії передбачає визначення складу подій, послідовності та строків їхнього втілення, ресурсів, виконавців, а ще розрахунку фінансових характеристик і результату, одержуваного організацією при впровадженні плану.

Для досягнення наміченої мети підприємству потрібно залучати як теперішніх, так і можливих покупців за допомогою постачання ширшого набору та еластичної цінової політики. Більш переважною в цьому випадку вважається стратегія становлення деяких груп продуктів, які дадуть змогу створити гаманець продукції, що забезпечує організації конкурентоспроможні переваги [42].

Розташування справ згідно з реалізацією стратегії здійснимо в розрізі головних підсистем організації.

Головним кроком підсистеми менеджменту вважається проведення рекламних досліджень, які дозволять знизити ступінь невизначеності під час ухвалення рекламних рішень, перевірити ринок, на якому працює організація, а також оцінити її ринкові можливості. Дозволено відзначити наступні події організації в процесі вивчення:

- - оцінка стану і тенденцій розвитку кон'юнктури ринку;
- - дослідження поведінки споживачів і аналіз діяльності конкурентів;
- - аналіз постачальників і посередників організації.[43]

Для втілення цих заходів організація має можливість звертатися до послуг спеціалізованих компаній, або виконувати їх без допомоги інших. Відбір між організаціями, що виконують рекламні дослідження, проводитиметься на базі необхідної величини витрат.

Цінність буде віддаватися організаціям, що пропонують високоякісні сервіси згідно з найменшими цінами.

Другим кроком вважається дослідження маркетингової програми. Цей крок більш важливий, оскільки, як продемонстрував тест, реклама - "слабке місце" організації.

У рекламі організації потрібно концентрувати інтерес на категорії продуктів, що розвиваються, переконати клієнтів здійснити покупку негайно і в наданій організації.

Після визначення цілей маркетингового відділу керівнику потрібно буде приступити до дослідження маркетингового бюджету, тобто знайти яку необхідну суму організація готова витратити для досягнення цілей маркетингового відділу.

Потім потрібно обрати засоби поширення реклами. Під час вибору засобів керівник зобов'язаний зробити висновок про бажану широту охоплення, частоту появи і силу впливу.

Для реалізації обраної стратегії підприємство здійснюватиме такі рекламні заходи:

- - подача реклами в щотижневу через соціальні мережі, що забезпечить своєчасність поширення інформації та гарне охоплення ринку;
- - встановлення рекламного щита, тобто застосування зовнішньої реклами, яка забезпечить високу частоту повторних контактів.

І насамкінець складається графік проведення реклами і розраховується ефективність цього заходу.

Дуже актуально також приділити увагу розвитку стилю продукту, тобто забезпеченню дружнього поняття у споживачів про товар. Для цього

слід створити заходи відповідно до популяризації інформації компаній продуктів, а власне[44,45]

- - підготовка для покупців інформаційних листів, брошур, матеріалів про склад товару, його споживчі властивості тощо;

- проведення презентацій нових видів товарів, що входять до групи (можливо спільно з підприємствами-виробниками);

- персональна робота з покупцями з метою орієнтації потенційного споживача на купівлю цих груп товарів.

Керівництву підприємства для підвищення ефективності реалізації стратегії необхідно:

- 1) здійснити впровадження і пошук успішних продажів, для того, щоб забезпечити якісну роботу з організації продажів, необхідно використовувати прогресивні транспортні умови, знижки, надавати комерційний і товарний кредит, гнучку форму розрахунку, товарообмінних операцій;

- 2) розробити гнучку цінову політику, що дає змогу підтримувати конкурентоспроможність товарів.

Бухгалтерії необхідно скласти бюджет реалізованого проекту, тобто визначити необхідні ресурси та оцінити очікуваний ефект від його впровадження.

Протягом усієї реалізації плану управлінням буде здійснюватися контроль над реалізацією стратегії, і записуватися потрібні коригувальні заходи.

Для впровадження стратегії підвищення конкурентоспроможності в діяльність ТОВ "Альфа-забава" необхідно провести низку заходів. Аналіз впливу СТЕП-факторів на два основні заходи, які можуть принести найбільший результат, дасть змогу оцінити їхню ефективність та адекватність застосування, що більш за все матиме вплив на зміну економічної поведінки [46].

1 Проведення рекламної компанії є основним заходом для впровадження розробленої стратегії. За допомогою його підприємство зможе розширити ринок збуту своєї продукції, тим самим збільшити свої фінансові показники.

2 Соціальні чинники. Аналіз соціального макрооточення спрямований на те, щоб з'ясувати вплив на діяльність підприємства певних соціальних явищ. До таких явищ, що впливають на рекламну діяльність ТОВ "Будком", можна зарахувати: демографічні процеси (віковий і статевий склад населення), що визначають вимоги до реклами, як до об'єкта одержання інформації; споживче сприйняття реклами, її сприйняття, ненав'язливість; споживчі вподобання до способів надання реклами до споживача.

3 Економічні чинники. Аналіз економічного макрооточення дає змогу зрозуміти те, як формуються і розподіляються ресурси. Цілком очевидно, що це є життєво важливим для підприємства, оскільки доступ до ресурсів дуже сильно визначає стан входу в організацію. Вивчення цієї групи чинників, що впливають на рекламну діяльність підприємства ТОВ "Альфа-забава", полягає у визначенні низки показників. До таких показників можна віднести: економічний стан країни загалом; рівень грошових доходів населення; темпи інфляції; норми оподаткування; відсоткова ставка банківських установ.

4 Інші фактори. До них відносять правові та політичні чинники. Головною дією політичного макрооточення вважається боротьба за владу. Тест правового макрооточення має на увазі дослідження законів та інших нормативних актів, що встановлюють правові загальновизнані норми і рамки взаємовідносин, що позбавляє підприємству вірогідності знайти для себе можливі межі дій.

На рисунку 3.5 наведено систему оцінки зміни економічної поведінки щодо іміджу ТОВ «Альфа забава».



Рисунок 3.5 - Система оцінки зміни економічної поведінки щодо іміджу ТОВ «Альфа забава»

Ефективність використовуваних маркетингових рішень зі створення сприятливого образу для інтернет магазину «Будинок іграшок», що визначається збільшенням припливу користувачів сайту з-поміж цільової аудиторії, і тим самим, прибутку ТОВ «Альфа забава», що складається із суми середніх витрат. Для цілей уточнення ступеня ефективності визначають ступінь реалізації реального і бажаного іміджу на основі збалансованої системи показників [47].

Таким чином, розглянувши варіанти стратегій з точки зору зміни економічної поведінки, можна зробити висновок про те, що стратегія "покращуй те, що маєш", або іншими словами, стратегія концентрованого зростання є найбільш вірогідною в ситуації, що склалася, тому що реалізація

цієї стратегії призведе до досягнення поставлених цілей і позитивно позначиться на ефективності управління та функціонування підприємства. Існує альтернативність розподілу зазначених процедур між виконавцями. Розроблені заходи призведуть до зміцнення іміджу ТОВ "Альфа-забава", допоможуть йому в боротьбі з конкурентами.

Висновки до розділу 3

Таким чином, побудова алгоритму підвищення конкурентоспроможності підприємства має ґрунтуватися в основній своїй частині на побудові створення економічної поведінки та конкурентних переваг, що використовує оцінювання компонентів конкурентоспроможності на основі оцінки привабливості іміджу та розробки систем лояльності і купонів.

Ключовими орієнтирами розвитку ТОВ «Альфа забава» конкурентоспроможності, будуть:

- створення позитивного іміджу, встановлення лідируючих позицій у структурі соціокультурного середовища міста і на регіональному ринку;
- створення відділу маркетингу;
- досягнення зростання позитивної динаміки показників діяльності;
- введення системи купонів для підвищення покупців в інтернет магазині;
- виконання певної ролі в забезпеченні сприятливих умов для підвищення якості відпочинку.

Реалізація ключових орієнтирів може бути досягнута за допомогою вирішення низки таких завдань як:

- удосконалення організаційних, економічних і технологічних аспектів діяльності з метою підвищення результативних показників;
- здійснення постійного контролю, спрямованого на визначення власного місця на ринку дитячих іграшок, виявлення проблем, їх характеру та причинно-наслідкових зв'язків;
- реалізація активного пошуку та розроблення варіантів розв'язання виявлених проблем (на індивідуальному та соціальному рівнях) з урахуванням наявних ресурсів та оцінки можливих наслідків реалізації кожного з варіантів;
- вибір найоптимальнішого рішення (тобто соціально прийнятних і обґрунтованих рекомендацій, здатних здійснити бажані зміни у сфері продажу іграшок для дітей) і оформлення їх як стратегії реалізації взаємопов'язаних заходів.

Висновки

Сучасні умови господарську діяльність в Україні характеризуються тим, що дедалі більше заявляє себе конкуренція, що є рушійною силою розвитку суспільства, головним інструментом економії ресурсів, підвищення якості товарів і послуг, рівня життя населення. Діючи над ринком, будь-яка організація стає конкурентом та претендує на отримання прибутку.

З цих позицій конкурентоспроможність підприємства може бути визначена як її вміння отримати свій прибуток на ринках конкретних товарів (послуг) за умов конкурентного суперництва та зміни економічної поведінки в залежності від обставин на ринку.

Під конкурентоспроможністю підприємства також розуміється оцінене суб'єктами довкілля перевага фірми на вибраних сегментах ринку над конкурентами на даний момент часу, що визначається конкурентним потенціалом підприємства.

Мета управління конкурентоспроможністю підприємства – забезпечення конкурентоспроможності фірми над ринком у теперішньому майбутньому. Об'єктом у цій системі управління є конкурентні переваги, які стають ключовими чинниками, компетенціями, що забезпечують підприємству вигідніше проти конкурентами становище, і навіть досягнення стратегічних і тактичних цілей при раціональному витраті всіх видів ресурсів. Найбільш відомі методи оцінки конкурентоспроможності підприємства за своєю формою та сутністю можна поділити на декілька видів: матричні методи вибору цільового ринку; методи, що ґрунтуються на способах визначення рівня якості та/або конкурентоспроможності товару та ототожненні результатів оцінки з конкурентоспроможністю підприємства; методи, які використовують теорію ефективної конкуренції; графічні методи; методи на основі визначення інтегральної конкурентоспроможності підприємств.

У ході написання роботи було розглянуто загальну характеристику діяльності ТОВ «Альфа-забава», проаналізовано ринок продажів та визначено місце продукції, виконано порівняльний аналіз продукції ТОВ «Альфа-забава» та продукції її основних конкурентів, оцінено конкурентоспроможність продукції ТОВ «Альфа-забава» та продукції її основних конкурентів методом експертних оцінок, запропоновано заходи щодо підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства за рахунок зміни економічної поведінки.

Проведені аналізи дозволили зробити висновок про те, що інтернет-магазин «Будинок іграшок» на етапі свого розвитку досяг не малих успіхів, і з початку своєї роботи до теперішнього часу, видно зростання товарообігу, але ці прирости виникають лише під час певних сезонів продажів, таких як новорічний та шкільний сезон.

В результаті виконаного дослідження ми дійшли висновку про необхідність створення унікальної торгової пропозиції, яка спрямована на збільшення кількості споживачів, на утримання клієнтів на сайті та на покращення якості роботи інтернет-магазину «Будинок вграшок».

Оскільки актуальність цієї теми сьогодні велика, проведені дослідження та аналізи можуть стати корисними керівникам інтернет-магазину та послужити базою для розробки політики просування, цінової та збутової політики фірми. Розроблені рекомендації також дозволять керівникам інтернет-магазину позбутися недоліків в оформленні сайту по роботі з клієнтами [73, с. 185].

Комплексний підхід розгляду проблем маркетингу та використання різноманітних засобів та інструментів для її вирішення, із застосуванням творчого підходу дозволить досягти успішного бізнесу.

Таким чином, поставленої мети досягнуто, вирішено поставлені завдання.

Список використаних джерел

- 1 Господарський кодекс України [Текст]: офіц. текст станом на 20 січ. 2007 р. – Х.: Одісей, 2007. – 240 с.
- 2 Про господарські товариства [Текст]: закон України: офіц. текст: станом на 19 лют. 2004 р. – К.: Парламентське видавництво, 2005. – 64 с.
- 3 Цивільний кодекс України [Електронний ресурс]: офіц. текст станом на 10.10.22 р. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>
- 4 Про захист прав споживачів: закон України [Електронний ресурс]: офіц. текст станом на 19.11.2022р. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>
- 5 Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань [Текст]: [закон України: офіц. текст: станом на 01. 01. 2016 р.]. - К.: ВВР, 2016. - 263 с.
- 6 Державна служба статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua. – Назва з екрана.
- 7 Глобальна конкуренція [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://edclub.com.ua/analitika/pozyciya-ukrayiny-v-reytingu-krayin-svitu-zaindeksom-globalnoyi-konkurentospromozhnosti-2>. – Назва з екрана.
- 8 Гохберг О.Ю. Конкурентоспроможність бізнесу: теоретико-методологічні основи аналізу / О.Ю. Гохберг // Вісник Львівської державної фінансової академії. – 2010. – № 18. – С. 50–56. 16)
- 9 Дикань В.Л. Економічна безпека підприємства [Текст]: навч. посібник / В.Л. Дикань, І.В. Воловельська, О.В. Маковоз. – Х.: УкрГАЗТ, 2011. – 243 с.
- 10 Дикань В.Л. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств [Текст]: Підручник / В.Л. Дикань, Ю.Т. Боровик, О.М. Полякова, Ю.М. Уткіна. – Харків: УкрДАЗТ, 2012. – 415 с.
- 11 Дикань В.Л. Організація виробництва [Текст]: навчальний посібник для

студентів вищих навчальних закладів / В.Л. Дикань, В.О. Маслова. – Харків, УкрДАЗТ, 2013. – 422 с.

12 Дикань В. Л. Економіка і організація виробництва [Текст]: конспект лекцій/ В.Л. Дикань, Н.Є. Каличева. - Харків: УкрДУЗТ, 2016. - Ч. 2. - 48 с.

13 Дикань В. Л., Обруч Г. В. Дослідження теоретичних аспектів підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств [Текст]/ В.Л. Дикань, Г.В. Обруч// Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту на підприємствах України: матеріали II Всеукр. наук.-практ. конф. (26 жовтня 2016 р., м. Харків). - Харків: ХНАДУ, 2016. - С. 357–360.

14 Дикань, В. Л. Економіка підприємства [Текст]: конспект лекцій. Ч. 4 / В. Л. Дикань, І. В. Воловельська, Н. Є. Каличева. – Харків : УкрДУЗТ, 2022. – 50 с.

15 Дикань, В.Л. Механізм державного регулювання відтворення та розвитку економіки України в ринкових умовах [Текст] / В. Л. Дикань, А. В. Толстова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2021/2022. – № 76-77. – С. 5-12.

16 Дикань В. Л. Економіка підприємства [Текст]: конспект лекцій. Ч. 3 / В. Л. Дикань, І. В. Воловельська, Н. Є. Каличева. - Харків : УкрДУЗТ, 2021. - 49 с.

17 Дикань В. Л. Економіка підприємства [Текст]: конспект лекцій. Ч. 2 / В. Л. Дикань, І. В. Воловельська, Н. Є. Каличева. - Харків : УкрДУЗТ, 2021. - 45 с.

18 Каличева Н.Є. Вплив соціальної відповідальності на розвиток бізнесу в Україні [Текст]/ Н.Є. Каличева, К.В. Діденко, В.В. Ільєнков// Причорноморські економічні студії: науковий журнал. – Одеса, Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій, 2018. - Вип. 28. - Ч. 1.– С. 79-81

19Каличева Н.Є. Напрями забезпечення ефективного розвитку промислових підприємств в сучасних умовах [Текст] / Н.Є. Каличева, С.Є. Бохан// Науковий огляд. Науковий журнал. – Київ, ТОВ «Меганом», 2017. – Вип. 5 (37). С. 5 – 15.

20Каличева Н. Є. Вплив ощадливого виробництва на економічну поведінку підприємств в сучасних умовах господарювання [Текст]/ Н. Є. Каличева, І. В.

Чорнобровка // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2021. – № 74. – С. 76-83.

21 Ринок іграшок України в 2021 році в цифрах [Електронний ресурс]. – Режим доступу <https://ua-retail.com/2021/11/rinok-igrashok-ukra%D1%97ni-v-2021-roci-v-cifrax/>–Назва з екрана

22 Велика гра: ринок іграшок України в 2020 році в цифрах, фактах і графіках [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://rau.ua/novyni/rynok-ygrushek-ukrayny-2020/>–Назва з екрана

23 Як ринок іграшок встигає за сучасними тенденціями: кейси виробників та дистриб'юторів [Електронний ресурс] . – Режим доступу: https://innovation.24tv.ua/yak-rinok-igrashok-vstigaye-za-suchasnimi-tendentsiyami-keys_i_n1785574–Назва з екрана

24 Інтернет-магазин "Будинок іграшок" [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://bi.ua/> (Дата звернення: 3.11.2022 р.).

25 Інтернет-магазин ТОВ «Чудо острів» [Електронний ресурс]. - Режим доступу: chudo-ostriv.com.ua. – (Дата звернення: 12.11.2022 р.).

26 Інтернет-магазин "Kids" [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://kidis.ua/>.– (Дата звернення: 12.11.2022 р.).

27 Підприємництво [Текст]: підручник / С. В. Панченко, В. Л. Дикань, О.В. Шраменко та ін. – Харків : УкрДУЗТ, 2018. – Ч. 2. Реалізація підприємницької діяльності у сучасних ринкових умовах. – 228 с.

28 Панченко С.В. Управління бізнесом [Текст]: підручник / С.В. Панченко, В.Л. Дикань, , І.В. Воловельська, В.О. Маслова. – Х.: УкрДУЗТ, 2017. – 315 с.

29 Методичні вказівки до виконання кваліфікаційної роботи рівня вищої освіти "другий (магістерський) рівень" усіх форм навчання [Текст] / каф. "Економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом". В. Л. Дикань, В. В. Компанієць, І. В. Токмакова, І.Л. Назаренко. - Харків: УкрДУЗТ, 2019. - 60 с.

30 Студентська навчальна звітність. Текстова частина (пояснювальна записка). Загальні вимоги до побудови, викладення та оформлення [Текст]:

Методичний посібник з додержання вимог нормоконтролю у студентській навчальній звітності /Козар Л.М. [та ін.]; за заг. ред. Л.М. Козара. - Х.: УкрДАЗТ, 2014. – 54 с.

31 Тренди digital-маркетинга на 2018-й [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.imena.ua/blog/digital-marketing-trends-2018>.

32 Фалгони Ж. 10 главных проблем цифрового маркетинга. [Електронний ресурс] / Жоан Фалгони. – Режим доступу: <http://therunet.com/articles/923-desyat-glavnyh-problem-tsifrovogo-marketinga>.

33 Дикань В. Л., Назаренко І.Л., Пługина Ю.А. Біржова діяльність: Підручник [Текст] / В. Л. Дикань, І.Л. Назаренко, Ю.А. Пługина / За ред. В.Л. Диканя. – Харків: УкрДУЗТ, 2017. – 282 с.

34 Ефективність та конкурентоспроможність банківської системи України / (Г.Т. Карчева, Т.С. Смовженко, В.І. Міщенко та ін.) ; за заг. ред. д-ра екон. наук Г.Т. Карчевої. – Київ : ДВНЗ «Університет банківської справи», 2016. – 276 с.

35 Олешко А., Гороховець Є. Інформаційно-комунікаційні технології та людський розвиток. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 16. С. 16–19.

36 Карпіщенко О.О. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент комунікацій / О.О. Карпіщенко, Ю.Е. Логінова // Електронний архів Сумського державного університету [Електронний ресурс]– Режим доступу: <http://essuir.sumdu.edu.ua>.

37 Спеціалізоване агентство контент-маркетингу [Електронний ресурс] // Content Marketing. — Режим доступу: <http://contentmarketing.com.ua/tsifroviy-marketing-10-golovnihproblem>.

38 Жаліло Я.Л., Ки- як А.Т. Конкуренція і джерела конкурентоспроможності // Наук. вісті Нац. техн. університету України “Київський політехнічний інститут” – 2000. – №2 – С. 123-133.;

39 Телишевська, Л.І. Маркетинговий потенціал у підвищенні прибутковості підприємства / Л.І. Телишевська, О.І. Комишан, С.С. Сергєєв. Механізм регулювання економіки. – 2012. – № 3. – С. 126-132.

40 Stadnyk V., Izhevskiy P., Khrushch N., Tomalja T. Investment priorities of the national economy sectors development. Strategies, Models and Technologies of Economic Systems Management. 2019, № 3. p.p. 155-160.

41 Бреус С.В. Аналіз стану і перспективи експорту високотехнологічної продукції промисловості України. Стратегічні пріоритети. 2010. №1 (14). С. 1622.

42 Головчук Ю. О., Пчелянська Г. О. Особливості формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі парадигми інноваційного розвитку. Економіка та держава. 2020. № 3. С. 66-70.

43 Гудзь О.Є. та Степасюк О.С. Формування та механізм реалізації стратегії управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства. Науковий вісник Національного університету біоресурсів природокористування України. 2011. Вип. 168. Ч. 1. С. 194-203.

44 Дибчук Л.В., Пчелянська Г.О. Маркетингового-логістична модель дистрибуції на продовольчому ринку. Проблеми економіки. 2019. №3. С. 54-60.

45 Жемба А.Й. Особливості управління конкурентними перевагами підприємств. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/123456789/7112> (дата звернення: 15.04.2019).

46 Кадирус І. Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. Електронний журнал «Ефективна економіка». 2014. № 5.

47 Касич А.О., Харькова Ж.В. Управління конкурентними перевагами підприємства. Економічний аналіз. 2016. № 2, Том 25. С. 79–85. URL: <https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/4524/1/1212-5867-1PB%20%282%29.pdf> (дата звернення: 15.11.2022).

48 Литвинюк О.П., Гавриленко І.С. Формування конкурентних переваг підприємства та забезпечення їх підтримки. Наукові праці Національного університету харчових технологій. 2010. № 35. С. 144–149.

49 Портер М. Конкуренція: пер. з англ. М.: «Вільямс», 2005. 608 с. 15. Ринок іграшок України в 2020 році в цифрах, фактах і графіках. URL:

<https://rau.ua/novyni/rynok-ygrushek-ukrayny-2020/> (дата звернення 25.12.2020)

50. Стовбан Ю.Т. конкурентні переваги підприємства як необхідна умова виходу економіки України з тіні (дата звернення: 15.01.2022). URL: http://base.dnsgb.com.ua/files/journal/Aktualni-problemyrozvytku-ekonomikyregionu/2009_5_1/17.pdf

51 Фатхутдінов Р. А. Управління конкурентоспроможністю організації: навч. посіб. М.: Ексмо, 2004. 544 с. 18. Шарко В.В., Лоянич Г.С., Гавенко М.С. Формування конкурентної стратегії підприємства торгівлі. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. № 6 (1). С. 222-226.

52 Bamberger I. Developing Competitive Advantage in Small and Medium Firms , Long Range Planning.. – 1989. – 328 p.

53 Caves R.E. and M. Porter (1977) “From Entry Barriers to mobility barriers: Conjectural Decisions”, Journal of Economics.

54 Courtney H., Kirkland J., Viguerie P. Strategy under uncertainty//Harvard Business Review. 1997.

55 Delgado M., Porter M., Stern S. Convergence, clusters, and economic performance//Working paper. 2008. URL: http://astro.temple.edu/~mdelgado/index_files/DPS_Cluster.pdf

56 Дикань В. Л. Розвиток економіки України на основі принципу рівноправності відносин держави, бізнесу та суспільства [Текст] / В. Л. Дикань; А. В. Толстова //Вісник економіки транспорту і промисловості- 2018. -№ 63. -С.9-19

57 Обруч Г. В. Проблеми і перспективи розвитку малого та середнього підприємництва в Україні [Текст] / Г. В. Обруч, Б. Л. Іванюта, К. В. Журавльов // Вісник економіки транспорту і промисловості – 2018-№61.-С 53-62

58 Дикань В. Л. Державне регулювання промислового розвитку України [Текст] / В. Л. Дикань, М. В. Корінь // Вісник економіки транспорту і промисловості - 2018. - №61-С.9-19

59 University of Michigan consumer survey (April 2022): Economic Sentiment and Employment Expectations further down in the EU and the euro area, European Commission (2022).

60 “Global growth is slowing, but not stopping—yet,” The Economist (May 2022). URL: <https://www.economist.com/>

61 Accenture, How business can survive and thrive through high inflation, May 2022 (US Bureau of Labor Statistics, UK Office of National Statistics, Eurostat; data surveys as of March 2022) URL: https://www.accenture.com/_acnmedia/PDF-180/Accenture-Ukraine-Inflation-POV.pdf

62 US Bureau of Labor Statistics, UK Office of National Statistics, Eurostat; data surveys as of June 2022 URL: https://www.employment-studies.co.uk/resource/labour-market-statistics-november-2022?gclid=Cj0KCQiA-oqdBhDfARIsAO0TrGGvFTwkhFNshZGoiLWj81LAUN__w0j5OUwSoxvfB3EJGebACjUzlRsaAokjEALw_wcB

63 Business and economic impact of the war in Ukraine, Accenture (2022) URL: <https://www.employment-studies.co.uk/resource/labour-market-statistics->

64 Accenture Research analysis on data retrieved May 2022 from S&P Capital IQ and SNL Financial databases

65 Make the leap, take the lead: Tech strategies for innovation and growth, Accenture (2021)

66 Accenture Survey of 3,200 C Suite executives across Geographies and Industries; data collection, 10th December 2021- 21st January 2022

67 The European double up: A twin strategy that will strengthen competitiveness, Accenture (2021)

68 "2021/22 Grain Trade in Flux Amid Russia-Ukraine Conflict," US Department of Agriculture Foreign Agricultural Service (2022).

69 Каличева Н. Є. Забезпечення ефективного функціонування вітчизняних підприємств за рахунок впровадження ощадливого виробництва [Текст] / Н. Є.

Каличева , О. А. Мельник; А. М. Подолянчук // Причорноморські економічні студії – 2018.- № 33. С.79-82.

70 Швиданенко, Г.О. Управління капіталом підприємства [Текст]: навч. посіб. / Г.О. Швиданенко, Н.В. Шевчук. – К.: КНЕУ, 2007. – 436 с.

71 Шульга, Г.Ю. Оцінка інвестиційної привабливості підприємства [Текст] / Г.Ю. Шульга: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Інтеграційні процеси в економіці України». – 2008. – №9. – С. 3-5.

72 Юріцин Р. Сучасні моделі економіки та пошук ринкової моделі України [Текст] / Р. Юріцин // Регіональні перспективи. – 2002. – №5. – С. 57-61.

73 Якість / Академічний словник сучасної української мови [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://sum.in.ua/s/jakistj>

74 Каличева Н.Є. Формування конкурентних переваг українських підприємств в умовах економічної кризи спричиненої воєнним часом [Текст] / Н. Є. Каличева, Г. Є. Островерх, М.В.Орехов // Вісник економіки транспорту і промисловості - 2022. - №68

75 Методичні вказівки до виконання кваліфікаційної роботи рівня вищої освіти "другий (магістерський) рівень" усіх форм навчання [Текст] / каф. "Економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом". В. Л. Дикань, В. В. Компанієць, І. В. Токмакова, І.Л. Назаренко. - Харків: УкрДУЗТ, 2019. - 60 с.

76 Студентська навчальна звітність. Текстова частина (пояснювальна записка). Загальні вимоги до побудови, викладення та оформлення [Текст]: Методичний посібник з додержання вимог нормоконтролю у студентській навчальній звітності /Козар Л.М. [та ін.]; за заг. ред. Л.М. Козара. - Х.: УкрДАЗТ, 2014. – 54 с.

АКТ

перевірки кваліфікаційної роботи магістра на наявність ознак
академічного плагіату

Відповідно до даних сервісу UNICHECK (Advego, etc) кваліфікаційна
робота «Забезпечення конкурентоспроможності підприємства шляхом зміни
економічної поведінки», автора: Орехов Максим Вікторович

(ПІБ автора повністю)

містить 3,51 % запозичень. Ознаки академічного плагіату – відсутні.

Перевірку виконала
доцент кафедри економіки та управління
виробничим і комерційним бізнесом



(підпис)

Ганна ОБРУЧ

04.12.2022 р.