МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра менеджменту

«Допущено до захисту»
«____» _____20___ р.

Завідувач кафедри, д.е.н., професор
_____І.М. НОВАК

КВАЛІФІКАЦІЙНА (ДИПЛОМНА) РОБОТА

БАКАЛАВРА

«УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» М. КИЇВ»

Виконала: студентка 2 курсу, 21к-м групи
спеціальності 073 «Менеджмент»
ПОПОЗОГЛО Ангеліна Станіславівна
Керівник: к.е.н., доцент
ВЕРНЮК Наталія Олександрівна

Умань – 2023

ЗМІСТ

ВСТУП 6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ 8
1.1. Сутність та значення конкурентоспроможності продукції 8
1.2. Основні підходи щодо оцінки конкурентоспроможності продукції 19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» 23
2.1. Організаційно-економічний аналіз діяльності підприємства 23
2.2. Аналіз цінових та нецінових факторів конкурентоспроможності продукції товариства 37
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» 48
3.1. Удосконалення організаційного механізму конкурентоспроможності продукції 48
3.2. Економічне обґрунтування шляхів підвищення рівня конкурентоспроможності продукції товариства 54
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ 61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 64
ДОДАТКИ

ВСТУП

В умовах економічної та політичної нестабільності вітчизняні підприємства дуже гостро відчувають необхідність формування стратегічної поведінки, яка дозволить їм функціонувати в конкурентній боротьбі в довгостроковій перспективі. При дослідженні проблеми конкурентоспроможності, стає очевидним, що, з одного боку, вона є стимулом підвищення ефективності діяльності підприємства, оскільки завдяки конкурентоспроможності підприємства починають шукати нові шляхи розвитку, щоб зайняти на ринку найбільш вигідні позиції. З іншого боку, конкурентоспроможність виступає критерієм ефективності діяльності підприємства.

Актуальність роботи обумовлена необхідністю вивчення конкурентоспроможності на принципово новому рівні, що відповідає сучасним вимогам теорії та практики в галузі конкурентоспроможності, економічним тенденціям і реаліям сучасного конкурентоспроможного середовища.

Дослідження теоретичних та практичних основ вивчення конкурентоспроможності підприємства на ринку знайшли своє відображення в численних працях закордонних та вітчизняних учених Г. Асселя, Г. Азоєва, І. Ансоффа, Ф. Котлера, Г. Мінцберга, М. Портера, Ф. Тейлора, А. Сміта, А. Файоля, Р. Фатхутдинова, А. Юданова та цілої низки інших вчених. Проте, на сьогодні не можна констатувати, що окреслене питання є остаточно вирішеним, що й зумовлює потребу в подальших дослідженнях даного питання.

Метою роботи є обґрунтування напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції.

Для досягнення поставленої мети визначені та вирішені наступні завдання:

- проаналізувати сутність та значення конкурентоспроможності загалом та конкурентоспроможності продукції;
- надати характеристику факторів, що впливають на конкурентоспроможність продукції;
- систематизувати основні підходи щодо оцінки конкурентоспроможності

продукції;

- навести техніко-економічний аналіз діяльності підприємства ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»;
- здійснити аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»;
- провести аналіз цінових та не цінових факторів конкурентоспроможності продукції ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»;
- розробити напрями покращення конкурентоспроможності продукції.

Об’єкт дослідження – процес визначення конкурентоспроможності ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»

Предмет дослідження – теоретико-методичні та прикладні аспекти формування конкурентних переваг сучасного підприємства.

Базою досліджень є ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» м. Київ, яке здійснює свою діяльність з 1993 року, і є одним із провідних виробників молочної продукції, в тому числі для дитячого та дієтичного харчування.

При дослідженні теоретичних аспектів конкурентоспроможності в роботі використано методи індукції та дедукції. Для розкриття сутності та змісту інструментів – методи теоретичного узагальнення, групування і порівняння. Методи причинно-наслідкового зв’язку та абстрактно-логічний використовувалися при розробці рекомендацій, щодо нарощування конкурентних переваг. Результати досліджень зображені з використанням схематичних та графічних методів.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання результатів даного дослідження в прикладній діяльності вітчизняних суб’єктів господарювання з метою визначення конкурентоспроможності та забезпечення нарощування конкурентних переваг.

При розробці основних положень роботи для використання інформаційної бази досліджень, було взято за основу праці вітчизняних та зарубіжних вчених, присвячені актуальним питанням конкурентоспроможності.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ

1.1. Сутність та значення конкурентоспроможності продукції

Забезпечення конкурентоспроможності продукції – є одним з важливих переваг у підприємстві. Це вважається одним з небагатьох чинників, які мотивують підприємство рухатися та саморозвиватися. Адже, саме конкурентоспроможність пішла від слова «конкуренція», що означає з латинського (concurencia) – стикання, змагання [4]. Вона відображає спроможність підприємства займати певні позиції на ринку. Саме, в умовах відкритої ринкової економіки, в боротьбі за споживача продукції на різних сегментах ринку виникає потреба у конкурентоспроможності товарів або послуг. Постає питання у рівні конкурентоспроможності продукції і витрат на його досягнення. Тому підприємства постійно прагнуть займати домінуючу роль у їх сегменті, прописуючи заходи зі зменшенням витрат та зростання якості виробництва, проводять дослідження потенціалу та оцінюють його .

Конкуренція є необхідною умовою функціонування ринку. Вона є основним елементом ринкового механізму і однією з рушійних сил розвитку економіки і суспільного прогресу. Розглядаючи конкуренцію на рівні підприємства, можна визначити, що саме завдяки конкуренції, підприємство має можливість підвищувати ефективність своєї діяльності та активізувати процеси модернізації виробництва. В цілому, підвищення конкурентоспроможності кожного окремого підприємства в кінцевому підсумку може призвести до зростання економічного потенціалу країни. Зростання внутрішнього показника конкурентоспроможності країни чинить вплив на підвищення попиту на експорт вітчизняної продукції на зовнішньому ринку, а також на надходження валюти добюджету.

Визначення поняття «конкурентоспроможності» відрізняться за джерелами. У табл. 1.1 згруповано визначення конкурентоспроможності різними авторами.

Таблиця 1.1

Визначення дефініції «конкурентоспроможність»

Джерело	Визначення
1	2
Денисенко М.П., Гречан А П, Шилова, К.О.	Конкурентоспроможність – це, комплексна порівняльна характеристика підприємства, яка відображає ступінь переваги сукупності оцінюваних показників його діяльності
Должанський І.З., Загорна Т.О.	Здатність виробляти й реалізовувати швидко, дешево, якісно, продавати в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування
Schuurman, Hessel	Здатність результати покращення якості, що має вирішальне значення для задоволення споживачів, з міри прибутковості.
Зав'ялов П.С.	Конкурентоспроможність фірми – це можливість ефективної господарської діяльності та її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку. Реалізація забезпечується всім комплексом наявних у фірми засобів, включаючи маркетингові
Покропивний С.Ф.	Конкурентоспроможності слід розуміти, як здібність ефективно здійснювати господарську діяльність та забезпечувати досягнення прибуткового результату, враховуючи умови конкурентного ринку. Іншими словами, конкурентоспроможність полягає у здібностяхпідприємства забезпечити такий випуск продукції, щоб можна було успішно її реалізувати на конкурентному ринку.
Пуцентейло П.Р.	Конкурентоспроможність – це властивість товару, послуги, суб'єкта ринкових відносин виступати на ринку нарівні з присутніми там аналогічними товарами, послугами чи конкуруючими суб'єктами ринкових відносин.
Смолін І. В.	Конкурентоспроможність – це основна характеристика ринкового положення підприємства, що свідчить про його здатність обмежувати діяльність конкурентів та досягати визначених конкурентних цілей.
Азоєв Г.Л., Челенков А.П.	Конкурентоспроможність – це здатність ефективно розпоряджатися власними і позиковими ресурсами вумовах конкурентного ринку. Виробництво і реалізація конкурентоспроможних товарів – обов'язкова умова конкурентоспроможності фірми, оскільки є результатом її конкурентних переваг по всьому спектру проблем управління компанією
Миколайович М.Ю.	Конкурентоспроможність – це відносна характеристика, яка відображає відмінність процесу розвитку одного виробника від конкурента як за рівнем задоволення своїми товарами чи послугами конкретної суспільної потреби, так і за ефективністю виробничої діяльності.

Продовження таблиці 1.1.

1	2
Захаров А.Н.	Конкурентоспроможність – це володіння властивостями, що створюють переваги для суб'єкта економічного змагання
Дж.Стиглер	Конкурентоспроможність – це незалежне суперництво двох або більше осіб
Сміт А.	Конкуренція – це процес реакції на нову силу та спосіб досягнення нової рівноваги
Хруцький В. Є., Корнєєва І.В.	Конкурентоспроможність – це здатність успішно оперувати на конкретному ринку(регіоні збуту) в даний період шляхом випуску та реалізації конкурентоспроможних виробів та послуг
Зав'ялов П.С., Райзберга Б., Лозовського Л. та Поршнєва А.	Конкурентоспроможність – це здатність фірми, компанії конкурувати на ринках із виробниками й продавцями аналогічних товарів за допомогою забезпечення більш високої якості, доступних цін, створення зручних умов для покупців, споживачів
Циганок О.О.	Конкурентоспроможність визначається сукупністю властивостей продукції, що входять до складу її якостей, важливих для споживача, і визначають витрати споживача із придбання, споживання (експлуатації) і утилізації продукції.
Сафіулліна Н.З., Саратовцева Ю.І., Мардас А.Н, Мардас О.А., Кадиев И. Г., Гуляева О.А.	Конкурентоспроможність – результат ефективної діяльності в умовах конкурентного ринку і виражають через систему кінцевих оціночних характеристик господарської діяльності підприємства, що впливають на результати суперництва з іншими підприємствами

Джерело: сформовано автором на підставі[5, 17, 25, 24, 39, 40]

Важливо зауважити, що поняття «конкурентоспроможність» тісно пов'язане з поняттям «конкуренція». Адже, конкурентоспроможність можна розуміти і як здатність підтримувати конкуренцію, і як здатність протистояти їй. В умовах ринкової економіки діяльність підприємства проходить подвійний контроль. Зовнішній, який об'єктами виступають конкуренти та внутрішній – функціональні показники продукції. Саме завдяки зовнішньому контролю, який здійснюється контролем збуту, виникає конкуренція виробництва. Підприємства постійно стимулюють виробника на їх продукт, поліпшуючи якість та змінюючи стратегію.

На думку Кошелупова І.Ф. [21] конкурентоспроможність проявляється в ступені задоволення конкретної потреби споживача у порівнянні з аналогічними товарами, які є на даному ринку. Схематично теорія Р.А. Фатхутдінова [37] наведена на рисунку 1.1.

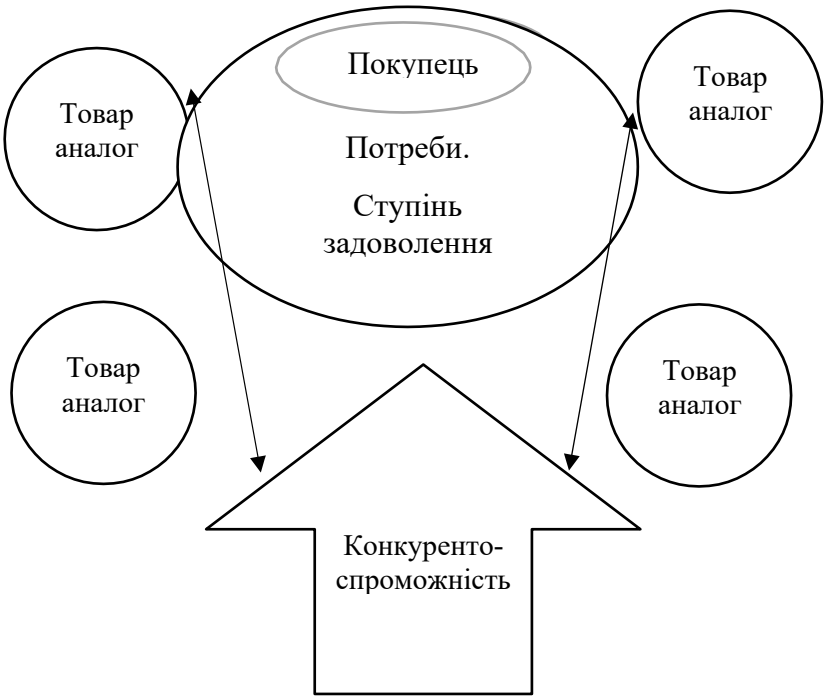


Рис. 1.1 **Конкурентоспроможність як ступінь задоволення потреби у порівнянні з аналогами**

Джерело: сформовано автором на підставі [37]

При розгляді понять конкурентоспроможності можна виділити ряд ознак, які характеризують його сутність. Конкурентоспроможність проявляється в процесі ринкових відносин. Конкурентоспроможність має унікальні властивості і поширюється на суб'єкти та об'єкти ринкових відносин. Стан конкурентоспроможності – це мобільний показник, він піддається постійним змінам внаслідок нестабільності ринкового середовища. Конкурентоспроможність можна оцінити лише у порівнянні з аналогічнимипоказниками конкурентів.

Поняття «конкурентоспроможність» тісно пов'язане з поняттям «економічне зростання». Так підвищення економічного зростання призведе до безпосереднього збільшення показників конкурентоспроможності. І, навпаки, зростання показників конкурентоспроможності призведе до економічного зростання. Таким чином, можна зробити висновок про взаємозв'язок цих двох понять.

За рахунок росту конкурентоспроможності підприємство має вплив на

економічний стан країни через зростання зайнятості населення, підвищення рівня заробітної плати. І як наслідок, в суспільстві відбувається впровадження якісно нового рівня профільної освіти, поліпшення якості надаваних медичних послуг, розвиток науки, наукових досягнень і наукових відкриттів, надходження іноземної валюти, залучення іноземних інвестицій. Це доводить взаємозв'язок таких понять, як конкурентоспроможність, конкуренція і економічний зріст.

Запропоновані значення «конкурентоспроможності» зосереджені на фокусуванні зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, сукупністю споживчих і вартісних (цінових) характеристик товару, які визначають його успіх на ринку. Тобто перевагу саме одного товару над іншими в умовах широкої пропозиції конкуруючих товарів-аналогів.

Конкурентоспроможність аналізують за різними рівнями та видами. Існують два види конкуренції : цінова та нецінова. А саме, цінова – ціна товару, який представлений на ринку , а нецінова – це реклама, надані послуги тощо.

Також конкурентоспроможність поділяється за рівнем глобальності: міжнародна, державна, міська, районна, вулиці. Міжнародна конкурентоспроможність характеризує статусом підприємства та продукції поряд з глобальними граками з інших країн. Державна конкурентоспроможність дає здатність підприємству існувати на просувати свою продукцію на рівні держави. Міська, районна та вулиці конкретність оцінюється так само як і державно. Проте продукція з кожного виду все вище спеціалізується - забезпечує задоволення конкретного міста, району чи вулиці. Тим не менш підприємство відрізняється від аналогічних товарів-конкурентів на певному рівні (чи це на рівні країн, держав, міста, району чи вулиці).

Кобилянський Л.С. та Качмарик Я.Д. [14, 13] визначають конкурентоспроможність продукції більш вузьким напрямом в економіці, адже «треба вибрати конкретну цільову групу споживачів чи ринку та зосередити свою увагу на конкурентних перевагах підприємства. Також, розуміти чим продукція відрізняться від інших товарів-конкурентів та тим самим відповідати запитам покупців».

Кулиняк Ю.І. [24] вважає, що конкурентоспроможність підприємства означає відповідність товару умовам ринку, конкретним вимогам споживачів не тільки по своїм якісним, технічним, економічним, естетичним характеристикам, але і по комерційним і іншим умовам його реалізації (ціна, терміни постачання, канали збуту, сервіс, реклама тощо).

А.М. Колот [18] трактує конкурентоспроможність продукції як комплекс споживчих і вартісних її характеристик, що забезпечують успішну реалізацію на ринку, тобто перевага даного товару в умовах наявності значної пропозиції товарів-аналогів конкурентів.

На думку Г.П. Бурук [6, С. 12], конкурентоспроможність продукції характеризується сукупністю споживчих властивостей, визначаючих його відмінність від товарів-аналогів за критеріями ступеня і рівня задоволеностізапитів споживачів і витрат на закупівлю й експлуатацію.

У свою чергу І.Б. Гурков [8] визначає конкурентоспроможність продукції як спроможності до більшої привабливості для споживача по відношенню до інших виробів аналогічної групи товарів за рахунок найбільшої відповідності якісних та цінових параметрів вимогам ринку і споживчим запитам.

Салтиков Н.А. [14] розуміє під конкурентоспроможністю підприємства здатність використовувати свої сильні і слабкі сторони і концентрувати свої зусилля в тій сфері виробництва товарів і послуг, де воно може зайняти лідируючі позиції на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Найчастіше, для збільшення рівня конкурентоспроможності йде розвиток впровадження інновацій на рівнях виробничої діяльності, що породжує новий напрям «інноваційного підприємництва», проблемами якого виступає примітивна інфраструктура, дефіцит фінансових ресурсів і обмежена інтелектуальна база.

Ковальова З.В. під конкурентоспроможністю продукту розуміє здатність товару бути проданим на ринку в присутності конкуруючих товарів, визначається як результат зіставлення якості товару з відповідними показниками товару конкурента [22].

Ні одна організація не може змагатися з іншими організаціями, якщо її

товар не відповідає тим потребам, які хоче задовольнити покупець. Якість товарів і послуг визначається споживчими властивостями, які є ключовими елементами конкурентоспроможності продукції. Ціна продукції є другою складовою конкурентоспроможності. Також важливим фактором конкурентоспроможності продукції є маркетингова діяльність організації. На етапі потрапляння продукції на ринок, зовнішній чи внутрішній, вона проходить перевірку на рівень задоволення споживчих запитів: так чи інакше, кожен покупець купуючи товар, розраховує на максимальне задоволення його особистих потреб.

Окрім якості та ціни на конкурентоспроможність впливає реклама, імідж виробника, ситуація на ринку, коливання попиту. Також важливо, чи пропонує організація додаткові послуги. Наприклад, гарантійне і післягарантійне обслуговування, установка, інформаційний супровід та ін. Таким чином організація стає більш конкурентоспроможною за рахунок того, що пропонує широку номенклатуру додаткових послуг [17].

На рисунку 1.2 продемонстровані всі складові конкурентоспроможності продукції.

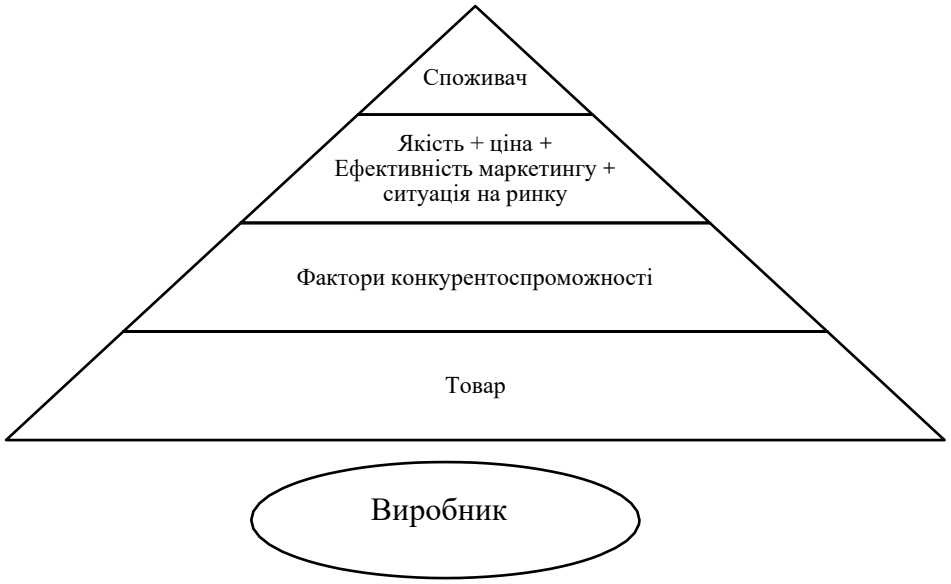


Рис. 1.2 **Схема конкурентоспроможності товару**

Джерело: сформовано автором на підставі [17]

Конкурентоспроможність продукту вважають конкретним та одиничним показником порівняно із конкурентоспроможністю підприємства.

Серед факторів, що впливають на конкурентоспроможність продукції виділяють внутрішні та зовнішні.До зовнішніх факторів належить [11]:

1. Державне регулювання економіки. Цей фактор показує стабільність розвитку економіки держави. А саме захист держави та ефективний розподіл ресурсів по конкретних сферах. Якщо під час політики регулювання цін, держава розподілить кошти не ефективно, і увиробничій сфері молочної продукції буде не вистачати ресурсів, то зменшитьсяпропозиція на цей сегмент. А з пропозицією і вихід нових продуктів. Тому цей фактор теж треба враховувати при аналізі конкурентоспроможності продукції та формування стратегії.

2. Митна та соціальна політика. Держава забезпечує свої економічні інтереси збором податків, завдяки митних тарифів. Тому цей фактор націлений на своєчасність та достатню реакцію митної служби та виклики у державі на внутрішньому та вихід на зовнішню торгівлю. Функціями митної служби є фіскальна, економічно-регуляторна, захисна, контрольно-організаційна, інформаційно-статистична та міжнародно-політична.

3. Рівень розвитку інформаційних технологій. У нашому випадку це стосується програмного забезпечення, яке має підтримувати виробничу потужність підприємства. Вважливим компонентом є забезпечення належного устаткування для виходу на лідерські позиції продукту.

4. Вимоги споживачів. Продукт підприємства має відповідати вимогам споживачів – надавати властивості та цінності, важливі для споживачів, щоб спонукати до покупок.

5. Ємність ринку. Цей фактор відповідає за наданий певний обсяг реалізації конкурентоспроможної продукції при певному рівні і співвідношенні ціни за певний проміжок часу. Ємкість відражає розмір попиту населення на продукт тавеличиною товарної пропозиції.

6. Інвестиційний клімат в державі. Інвестиційний клімат в державі характеризує економічну стабільність держави. А саме компанія може залучити більше інвестицій для розвитку, коли держава стабільна. Якщо підприємство буде розвиватися, завдяки інвестицій, то воно буде ставати більше і буде більше

платити податків державі. Тим самим підтримуючи державу та певному рівні та піднімати економіку.

До внутрішніх факторів належать [11]:

1. Репутація підприємства. А саме уявлення про підприємства для партнерів, які націлені на співпрацю. Адже, репутація – це стан показників усієї діяльності компанії як переваги так і недоліки. Тому цей фактор впливає на фінансову складову підприємства.

2. Кваліфікація персоналу. Лідерство компанії починається з лідерства фахівців. Для конкурентоспроможності продукції потрібно мати кваліфікованихта тренованих фахівців, що постійно відслідковують нові тренди, вдосконалюють себе, як професіонала.

3. Ефективне використання ресурсного потенціалу. Дуже важливим фактором є ефективне розподілення ресурсної бази, задіяння усіх потужностей підприємства. Контроль розподілу, складських запасів, якість закупівель, розвиток потенціалу для сталого розвитку – ці та багато інших показників є базою для здобуття компанією сталих конкурентних переваг.

4. Якість. Якість вважається порівняльною характеристикою і може бути оцінена з різних цілей як висока якість , так і низька. Характеристикою якості є довговічність товару, надійність, точність, простота експлуатації та інше. Тому сама якість вимірюється сукупністю показників: як надійність, функціональність, довговічність, вигляд продукції, зручність використання та інше. Продукт може бути конкурентоспроможним завдяки наданій якості та сприяє зростанню інвестицій. Тим самим задовольняє попит та забезпечує підприємство вихід на зовнішні ринки.

5. Ціна. Як і для кожного фактору підприємство вирішує хто саме буде споживачем конкретного товару та на чому вони націлені. Проте найважливішою метою кожного підприємства – отримання прибутки.

Для з’ясування впливу одного з найважливіших факторів формування конкурентоспроможності продукції, яким є ціна, розберемо п’ять чинників, які формують ціну [7]:

- *загрози появи нових конкурентів;* Новими конкурентами можуть бути компанії, які пропонують схожі товари для певної вашої цільової категорії та взагалі. З появою нових конкурентів, на початку підприємство втрачає частку споживачів. Проте вони можуть повернутися, або перейти до нового конкурента. У такому випадку регулюються ціни так, щоб не було спокуси переходити споживачу на іншу продукцію конкурента. Або ж якщо і перейти, то повернутися.
- *загрози появи товарів чи послуг-замінників*; Треба враховувати, що у продукту є не тільки прямі конкуренти, а й не прямі. Такі як товари-замінники, які теж опосередковано впливають на ціну продукту. Товарами замінники вважається той товар, який подібний з продуктом підприємства, але виготовлений за іншої технології, і споживач може застосувати його у разі зміниситуації на ринку.

Якщо зросте ціна на продукт підприємства, то споживачі можуть перейти до товара-замінника, який випускає свою продукції за меншою ціною, ніж підприємство. Як у результаті зростання ціни на один продукт призводить до збільшення попиту на інші продукти, які є замінниками продукції.

- *здатності постачальників комплектуючих товарів торгуватися*; Постачальники представляють важливу роль для підприємства у формуванні ціни. Так, постачальники можуть зависити ціну на свої послуги через усвідомлення малої конкретність у своїй справі, через зростання митних перевезень чи через швидкість доставки. Причин можуть бути багато. Проте найголовніше є те, що під час зростання ціни, може виявитися так, що у підприємства буде витрат на послуги постачання більше, ніж це очікувало підприємство. Важливо у цей момент не втратити цінності та позицію підприємства та зважено обмірковувати ситуацію.
- *здатності покупців торгуватися;* Покупці – найважливіша складова конкурентоспроможності продукту. Адже, без покупці існування продукту булоне можливо. Тому при формуванні ціни враховується платоспроможність покупців та їх бажання. Наявність зазначених чинників визначають доцільність виявлення умов забезпечення конкурентоспроможності продукції (рис. 1.3), які поділяються на два блоки:



Рис 1.3. **Умови забезпечення конкурентоспроможності продукції** [34]

– комерційні умови, що характеризують особливості реалізації продукції у вигляді цінових показників, умови доставки продукції від виробникадо споживача, специфіку договірних відносин та інші;

– організаційні умови, що відображають дії виробника або підприємства, що реалізує товарну продукцію, у сфері заходів щодо оптимізації витрат обігу, процесу транспортування, надання можливості післяпродажного обслуговування тощо.

Фактори, що визначають конкурентоспроможність продукції, повиннімати три характеристики:

- підвищувати привабливість товару компанії для цільової аудиторії;
- підвищувати рівень прибутку компанії від продажу товару;
- позитивно впливати на задоволеність товаром цільового ринку.

Якість товару залежить від набору споживчих параметрів, тобто ознак, що характеризують найважливіші споживчі функції товару і його властивості, що задовольняють будь-які вимоги потенційних покупців (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Класифікація властивостей товару за характерними ознаками

Властивості	Визначення
Фізичні	Матеріальні характеристики: форма, колір, вагу, обсяг, міцність, надійність, термін служби, технологічні параметри, матеріал
Естетичні, органолептичні	Дизайн (вдосконалення і привабливість вигляду); стайлінг (художнє конструювання, відповідність стилю, моді), смак, запах
Ергономічні	Пристосованість товару до організму споживача
Функціональні	Відповідність призначенню
Символічні	Приписувані споживачем, що задовольняють потребу в самоствердженні та повазі
Економічні	Економічність, ціна
Додаткові	До - і післяпродажне обслуговування

Джерело: сформовано автором на підставі [31]

Конкурентоспроможність товару може бути визначена тільки в результаті його порівняння з іншим товаром і відносним показником. Це показує відмінність даного товару від товару-конкурента за рівнем задоволення конкретної потреби.

Виходячи з цього, ключову роль при розробці заходів по підвищенню конкурентоспроможності продукції має вибір методики оцінки конкурентоспроможності товару, яка залежить від ряду факторів, у зв'язку з чим, поняття конкурентоспроможність досить ємне.

1.2. Основні підходи щодо оцінки конкурентоспроможності продукції

Показник (оцінка) конкурентоспроможності товару – це комплексна характеристика його можливості і ймовірності бути проданим на конкурентному ринку в певні терміни і при наявності аналогічних товарів-конкурентів.

Конкурентоспроможність визначається з точки зору споживача при порівнянні товарів-конкурентів, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Обґрунтувати конкурентоспроможність нового виробу можна тільки шляхом порівняння його характеристик із характеристиками базового виробу (товару - конкурента, аналога). Достовірність результатів проведеного порівняння залежить від правильності вибору аналога. У загальному випадку

рекомендується вибирати аналог, найбільш близький за функціональним призначенням, присутній на ринку збуту з стійкою ринковою ціною і відомими техніко-економічними характеристиками.

Без оцінок рівня неможливо підприємству аналізувати та управляти своїми можливостями на ринку. Тому кожна оцінка показника важлива для підприємства та його існування в умовах жорсткої конкуренції. Саме конкурентоспроможність оцінюється експертами опосередковано на основі відповідних факторів.

Оцінка конкурентоспроможності продукції є важливим компонентом у діяльності підприємства. Вона проводиться з метою : вибору напрямку діяльності підприємства за допомогою комплексного дослідження ринку; впровадження заходів для підвищення конкурентоспроможності продукції; оцінка виходу на нові ринку збуду товарів , контроль ціни та якості продукції а також здійснення інвестиційної діяльності та державного регулювання економікою [42, С. 103].

Основними показниками оцінки конкурентоспроможності є [27, С. 53]:

- стан ринку для реалізації товару;
- положення конкурентів з виробництва та реалізації аналогічних товарів;
- ставлення споживачів не тільки до товарів даного підприємства, алей до товарів підприємства-конкурента, внутрішнє середовище підприємства, а також
- загрози зовнішнього середовища;
- ступінь задоволення продукцією вимог споживачів;
- характеристики найбільш конкурентоспроможного товару, обраного як база для порівняння;

В науковій вітчизняній та зарубіжній літературі існує кілька методів та моделей оцінки конкурентоспроможності різних бізнес-структур, у тому числі конкурентоспроможність їх продукції. Так, наприклад, М. Ахматова і Є. Попов пропонують виділяти дві групи методів оцінки конкурентоспроможності підприємств та їх продукції — це група аналітичних методів і група графічних методів [30]. Зокрема, матриця БКГ, матриця Портера - це статичні оціночні моделі, модель Райзберга і модель на основі оцінки споживчої вартості багато в чому суб'єктивні, інші методи також не відрізняються достатньою об'єктивністю і

динамічністю. Серед таких представлено також кількісні методи. Один з них – індекси, які пов'язують показники імпорту та експорту за допомогою методу В. Фальцмана [40, С. 54].

Вважається, що для оцінки конкурентоспроможності продукції важливі показники якості та технічного рівня. Проте, також важлива оцінка привабливості продукту, яка визначається споживачем. Параметри оцінки представлено на рисунку 1.4 . Які поділяються на економічні, відповідність з стандартом, технічні, операційні, ергономічні та естетичні [34, С. 246].



Рис.1.4. **Параметри оцінки конкурентоспроможності продукції.**

Джерело: сформовано автором на підставі [34]

Полтавська Є.О. [30, С. 65], крім вище описаних методів і моделей оцінки конкурентоспроможності продукції підприємств, розглянуто ще близько десяти методичних підходів, серед них, у тому числі варто виокремити:

- метод порівняльних переваг, який по суті представляє собою порівняльну оцінку ключових компетенцій, що забезпечують здатність підприємства до конкуренції на ринку діяльності;

- метод оцінки профілів якості продукції, який передбачає визначення рівня якості самого продукту і здатності цього продукту задовольняти основні

споживчі запити;

- метод бенчмаркінгу, в рамках якого оцінюється кращий досвід діяльності бізнес-структури в розглянутому сегменті кращу пропозицію товарноїпродукції, на основі зіставлення визначається рівень відповідності аналізованого підприємства і його продукту кращого досвіду.

Як було зазначено раніше, конкурентоспроможність продукції підприємств формується за рахунок ефективної та оптимальної внутрішнього середовища, що дозволяє сформувати конкурентний потенціал підприємства і освоїти відкриті можливості та що відкриваються, в зовнішньому середовищі. І, по - друге, конкурентоспроможність продукції підприємств, що здійснюють свою діяльність на зовнішніх ринках - це є похідний показник накопиченого конкурентного потенціалу.

Щодо характеристики конкурентоспроможності, якою є оціночні показники, які передбачають наявність об'єкта, суб'єкта і мети дослідження. Всі вказані елементи мають безпосереднє відношення до процесу оцінки і надають прямий вплив на результат дослідження. Рівень конкурентоспроможності є відносним показником і його розрахунок заснований на порівнянні за ключовими параметрами оцінюваного об'єкта і бази порівняння.

Ні один із існуючих підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємств не знайшов широкого застосування в практиці економічного аналізу. Це дозволяє зробити висновок про те, що універсальної методики комплексної оцінки конкурентоспроможності підприємства в даний час не існує. Розвиток теорії конкурентоспроможності, очевидно, носить критеріальний характер, коли результати дослідження і оцінки залежать від набору оцінюваних складових елементів будь-якого об'єкта. Формування і опис найбільш важливих критеріїв є подальшим напрямком розвитку теорії конкурентоспроможності.

До оцінки конкурентоспроможності вдаються як безпосередньо самі виробники товарів і послуг, так і держава, інвестори та інші суб'єкти. При цьому аналізу піддаються різні фактори: від характеристик якості випущеної продукції до цінової політики і застосовуваних рекламних технологій.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»

2.3. Організаційно-економічний аналіз діяльності підприємства

Молокопереробне підприємство ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» знаходить у місті Києві за адресою вулиця Тулузи, 5, Київ, 03170. Воно було засноване у1993 році, а метою його діяльності було виробництво молочної продукції для дитячого та дієтичного харчування віком від 2-х років з коротким терміном придатності – 3-5 днів. Основним видом діяльності є перероблення молока, виробництво масла та сиру. Статутний капітал складає 18167849 грн.

Брендом ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» є ТМ «АМА» та «А-МАМ», продукцію якої можна придбати у 5 пунктах: «АМА молоко», «Еколавка», «Епіцентр», «Київ-Хліб», «Цар хліб».

Місією підприємства є турбота про здоров'я дітей, завдяки випуску натурального та ексклюзивного продукту та постійного розвитку і вдосконалення продукції ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»». Так, підприємство на своїй головній сторінці підкреслило місію гаслом « Здорові діти - щаслива родина». У підприємства є 7 головних принципів:

1. Орієнтація на споживача – закон для працівника. Підприємство вивчає потреби споживачів та постійно удосконалює якість. Воно забезпечує безпечність продукції з урахуванням встановлених вимог та старається покращити імідж підприємства на ринку за рахунок збільшення об'єму продаж та розвитку взаємовигідних партнерських відносин із замовниками.

2. Виробництво якості та безпечної продукції. ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» підтримує функціональну систему управління якості та безпечності продукції. Через призначений період, підприємство технічно переоснащується і реконструює виробничі об'єкти, модернізує та змінює обладнання (у 2004, 2010, 2015, 2018 роках).

3. Ніяких компромісів за рахунок якості. Постійно працівникам наголошується про сферу якості, безпечності та екологічності продукції.

4. База наших успіхів – високий професіоналізм працівників. Працівники підприємство постійно підвищують рівень знань і професійної підготовки. Також ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» активно впроваджує систему матеріального стимулювання і мотивації працівників.

5. Співпраця з постачальниками. Якість сировини, матеріалів, обладнання та комплектуючих виробів забезпечується на основі поєднання вимог і активної співпраці із постачальниками. Підприємство вважає, що саме якість та безпечність продукції – запорука правильного постачальника.

6. Раціональне використання ресурсів. Завдяки попередженню невідповідностей, постійного поліпшення продукту, процесів виробництва та управління, ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» вдається зберігати ресурси, підтримувати інфраструктуру та знижувати затрати. Разом з тим утворюється фінансова стабільність, яка так важлива для підприємств.

7. Удосконалення систем управління якості, безпечного та екологічного керування. Керівництво забезпечує умови для удосконалення і постійного підвищення результативності системи управління якості, безпечності та екологічногокерування. Підприємство відповідає вимогам ДСТУ ISO 9001, ДСТУ ISO 22000,ДСТУ ISO 14001.

Після двох років заснування (у 1995 році), потужність виробничих ліній складала 0,5 т переробки молока на добу, а чисельність працівників на заводі налічувала сім осіб. У тому ж 1995 році відбувалося перше «знайомство» директора з ізраїльським молочним йогуртом, який йому дуже сподобався, тому директором було прийнято рішення про виготовлення кисломолочних продуктів, у тому числі йогурту, який буде реалізуватися в Україні.

У 1998 році підприємство взяло участь у проекті «СТАКАН МОЛОКА». У цьому проекті було закладена ідея десерту на обід школярам – молоко та булочка. Стакан був герметично закритий, але легко відкривався, тому був безпечним для здоров’я дитини. Відбулося постачання продукції по тендерам (Молоко в

стаканчиках 200г.) до шкіл Ленінградського району м. Києва (зараз Святошинський район). У 2000 році було розроблено унікальну дієтичну продукцію на замовленняоздоровчих санаторіїв. Це був кефір ОМЕГА, Іолактон зі стевією та лінійка вітамінізованих продуктів. У 2002 році підприємство постачало у три київські школи свою кисломолочну продукцію – школа №40 Святошинського району, школа № 38 Дарницького та школа № 12 Голосіївського району. Також доставлялася продукція у 52 дитячих садки.

У 2004 році проведено модернізацію виробництва з технічним переоснащенням технологічного обладнання та реконструкцію виробничих приміщень. Потужність ліній збільшилася до 20 т молока на добу. Кількість працівників на заводі становила – 90 осіб. У 2005 підприємство стало лауреатом конкурсу «Вища проба» за високу якість та конкурентоспроможність молочної продукції. У 2006 році ТОВ «Фірма «ФАВОР» стала переможцем Всеукраїнського конкурсу «Кращий Вітчизняний товар» та вже через рік (у 2007 році) підприємство впровадило систему управління якістю ISO 9001:2001. Підприємство було включено до Державного реєстру по виробництву спеціальних харчових продуктів, продуктів спеціального дієтичного споживання, в тому числі для дітей – кисломолочний напій «Біолактон» зі стевією, молоко питне збагачене білком та кальцієм, продукт кисломолочний «Наріне» з наповнювачем, продукт кисломолочний «Лактіум» (Постанова Кабінету Міністрів України від 08.08.2007 р. №1032).

У 2009 році підприємство постачало свою продукцію вже до 7-ми районів м. Києва (Святошинський, Солом'янський, Дарницький, Дніпровський, Деснянський, Голосіївський, Шевченківський). Також у цьому ж році ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» отримало: Національний сертифікат «Лідер галузі 2009»; перше місце за критеріями «Обсяг реалізованої продукції», «Продуктивність праці», «Чистий прибуток», «Заробітна плата». Отримав важливу відзнаку 100 кращих товарів України. За категоріями продукції: «Біолактон», кефір «Омега», «До Сніданку», «Молоко питне».

У 2010 році було проведено модернізацію виробництва з технічним

переоснащенням технологічного обладнання та реконструйовано виробничі приміщень, завдяки чому потужність ліній збільшилася до 25 т молока на добу. Кількість працівників на заводі становили – 110 осіб. У 2012 році було впроваджено систему управління безпечністю харчових продуктів ISO 22000:2007. Наступного року (у 2013 році) продукція постачалася до шкіл та садочків 9 районів м. Києва (Святошинський, Солом'янський, Дарницький, Дніпровський, Деснянський, Голосіївський, Печерський, Оболонський, Подільський). Підприємство отримало право маркувати продукцію Знаком відповідності USM ДП «УКРМЕТРСТАНДАРТ». А також міністерство охорони здоров'я України надало висновок санітарно-епідеміологічної експертизи «Підприємницька діяльність з виготовлення молока та молочних продуктів дитячого споживання (з 2-х років) ТОВ «ФІРМА «ФАВОР».

У 2015 році було проведено модернізацію виробництва з технічним переоснащенням технологічного обладнання та реконструкцію виробничих приміщень, завдяки чому потужність ліній збільшено до 30 т молока на добу, а кількість працівників на заводі становила – 130 осіб.

У 2016 розпочав роботу інтернет-магазин молочних продуктів «АМА». У 2018 році було проведено модернізацію виробництва з технічним переоснащенням технологічного обладнання та реконструкцію виробничих приміщень, завдяки чому потужність ліній збільшено до 40 т на добу. Кількість працівників на заводі становило – 160 осіб.

У 2019 році на підприємстві впроваджено ISO 14001:2015 «Система екологічного управління». У 2020 році ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» отримало сертифікат який підтверджує, що продукція відповідає вимогам СОУ ОЕМ 08.002.03.008 . Натуральні продукти. Екологічні критерії та метод оцінювання життєвого циклу. Вимоги розроблені у відповідності до стандарту ДСТУ ISO 14024:2002 (ISO 14024:1999, IDT).

За звітними даними 2022 року налічується 16 магазинів фірмової мережі «АМА». Підприємство виготовляє молочні продукти, десерти та ексклюзивну продукцію. До молочної продукції А-МАМ та АМА відносяться: молоко 2,5%

жиру для харчування дітей від 2-х років, молоко 3,2 % жиру для харчування дітей від 2-х років, молоко вітамінізоване 3,2 % жиру від 2-х років, молоко вітамінізоване 2,5% від 2-х років, кефір 2,5 % для дитячого харчування від 2-х років, кефір 1 %жиру, сметана 20 % жиру, ряжанка 4% жиру, сир кисломолочний 18% жиру, сир кисломолочний 5% жиру для харчування дітей дошкільного і шкільного віку, сиркисломолочний 9% жиру для харчування дітей дошкільного і шкільного віку, сметана 15% жиру для харчування від 2-х років.

До десертів А-МАМ та АМА відносяться: десерт з шоколадним смаком «До сніданку», десерт кисломолочний 4% жиру, йогурт десертний 2,5% жиру з фруктами, йогурт питний 0,05 % жиру, йогурт вершковий 10% жиру.

До продукції «ексклюзив» відносяться: кефір термостатний 1% жиру (у глечику), сметана термостатна 20% жиру (у глечику); йогурт термостатний 2,5% жиру (у глечику), ряжанка термостатна 4 % жиру (у глечику), йогурт десертний «Натурель» 5 % жиру, йогурт 2,5 % жиру без наповнювача, сир м'який збагачений молочним білком «ФетАМА» з мінімальною часткою жиру в сухій речовині 45%, сир сичужний м'який розсільний Любительський з мінімальною часткою жиру в сухій речовині 36%, продукт кисломолочий «До сніданку» 36 % жиру, продукт кисломолочний «Наріне» 2,5 % жиру з плодово-ягідним наповненням, напій кисломолочний «Іолактон» 2,5 % жиру зі стевії, кефір вітамінізований «Омега» 2,5 % жиру, вершки 35% жиру.

Виробнича структура підприємства представлена сукупністю виробничих підрозділів таких, як цехи, склади, лабораторії. Підприємство націлене на основне виробництво – переробку молока.

За станом на 01.01.2023 року у ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» працює 160 осіб, площа підприємства складає 1600 кв.м., кількість переробки молока становить 10231,075 т. Ринком збуту ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» виступають школи та дитячі садки міста Києва, а також 16 фірмових магазини «АМА», які розташовані здебільшого на правій стороні м. Києва (Святошинський, Шевченківський, Подільський райони) та на лівому березі на Позняках (рис. 2.1).

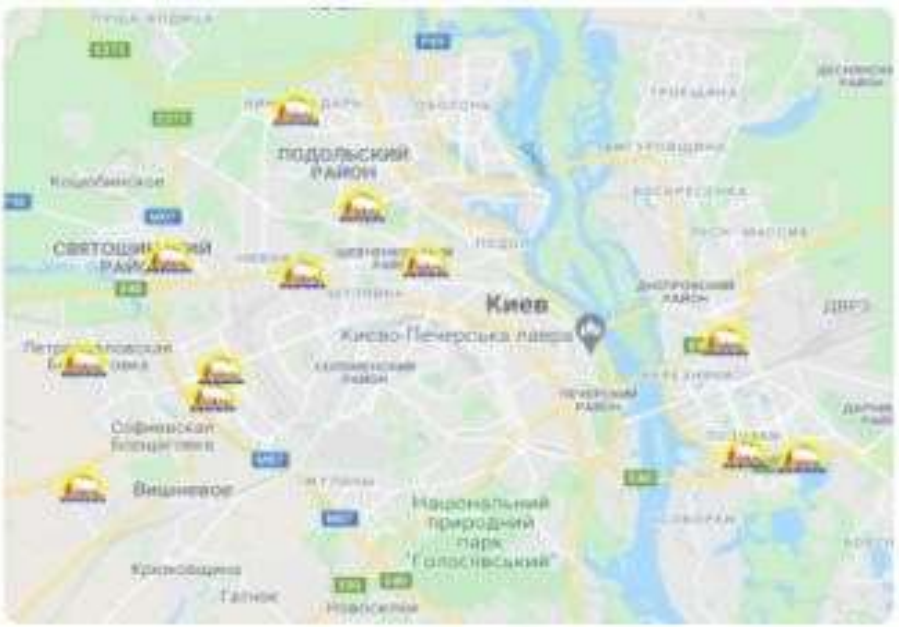


Рис.2.1. **Фірмові магазинки ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»**

Джерело: сформовано автором на підставі статуту ТОВ «Фірма «ФАВОР»

Також, продукцію можна замовити через певні сайти, такі як Prom (Prom), ecoclub (EcoClub), ecoferma (Ecoferma.com.ua) і тощо. З 17 березня 2022 року продукція ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» з'явилася і на полицях 24 супермаркетів «Сільпо», які знаходять поряд з заводом.

Структурна схема управління ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» наведена на рис. 2.2.



Рис 2.2. **Структурна схема управління ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»**

Джерело: сформовано автором на підставі статуту ТОВ «Фірма «ФАВОР»»

Проаналізуємо фінансово-господарську діяльність підприємства, яке переробляє молоко, потужністю виробничих ліній на 2023 рік - 35 тон молока на добу. Вид молока, який перероблюється фірмою, є коров'яче молоко. Коров'яче молоко є джерелом якісного легкозасвоюваного білка, незамінних амінокислот та мікроелементів (фосфор та калій) та вітамінів A, D та B12 (Безугла, 2020).

Підприємство націлено на дитячий сегмент, що і не дивно, адже в раціоні дитини має бути присутнє коров'яче молоко, якщо у неї немає лактозної непереносимості, для швидкого зростання та розвитку.

Молоко, як основна сировина підприємства, можна розглядати зі сторони біологічної, хімічної та фізичної технологій. Адже, технологія молочного продукту вважається складним комплексною взаємодією технологічних процесів: хімічних, фізико-хімічних, мікробіологічних, біохімічних, біотехнологічних, теплофізичних, які проходить виробничий процес, який зображений на рис 2.3.

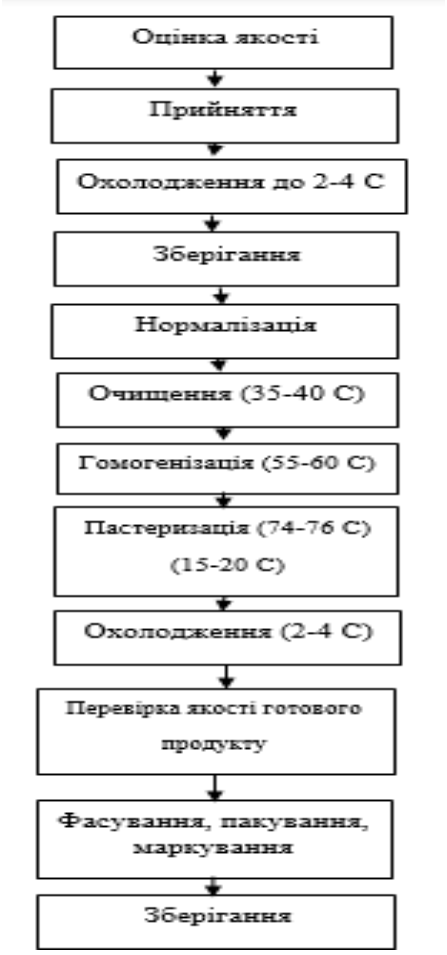


Рис. 2.3 Технологічна послідовність виробництва молочних виробів

Джерело: сформовано автором на підставі [33]

Від сировини до споживчого продукту, проходить 12 стадій, які усі знаходяться на одному заводі ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»» в Києві. Перша стадія – оцінка якості. Коли сировина транспортується до заводу, оператор перевіряє цілісність та непошкодженість молока - запобігання його забрудненню, нагріванню або охолодженню. Друга стадія – приймання. У фірми першу і другу стадію можна об'єднати, адже оцінка та прийняття відбуваються одразу, як отримали сировину. Третя стадія – охолодження до 2-4 С. Дуже важливою на цій стадії є температура , при якій знаходиться молоко в резервуарі. Оператор чітко перевіряє її, яка автоматично виставлена на цій стадії. Четверта стадія – зберігання. Потім молоко зберігається у великих цистернах-резервуарах. П'ята стадія – нормалізація, яка врегульовує вміст жиру (зниження або підвищення). Готова продукція підприємства має 0,05%, 1%, 2,5%, 3,2%, 4%, 5%, 9%, 10%, 18%, 20%, 28%, 35%, 36 %, 45% вмісту жиру. Шостою стадією є очищення за температури 35-40 С. Сьомою стадією – гомогенізація. Під час цього процесу подрібнюються «великі» жирові кульки (від 2-4 мкм до 1 мкм). Це робиться для того, щоб зменшився рівень відстоювання жиру при наступних стадіях. Восьма стадія – пастеризація, яка відбувається за температури 74-76 С. Це короткострокове нагрівання з витримкою температури на протягом 15-20 сек. Дев'ята стадія – охолодження до температури 2-4 С. Десята стадія – перевірка якості. Одинадцята стадія – фасування, пакування та маркування. Дванадцята стадія – зберігання на складі до відвантаження продукції.

На кожній із стадії, контролюється працівником градусні виміри, за потребою. У кисломолочної продукції дуже важливим є температура охолодження продукту, тому ця стадія дуже контролюється операторами. Підприємство ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» використовує план рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій, затвердженим наказом МФУ №291.

Майном підприємства є основні фонди та оборотні кошти. Оборотні кошти переносяться свою вартість на один цикл виробництва і повністю переносить свою вартість на кінцеву продукцію. Підприємство мало довгостроковий кредит,

який був до кінця виплачений в кінці 2019 року. Компанія використовує кредитні займи для здійснення діяльності. Короткостроковий кредит підприємство взяло в 2019 року та зразу його виплатило в кінці 2020 році на суму 3224 тис грн. Тому операційна діяльність складається з матеріальних затрат, витрат на оплату праці, відрахування на соціальні заходи, амортизація та інші операційні витрати.

Основні технічно-економічні показники підприємства та експрес аналіз проведений на основі 2019 року фінансової звітності підприємства (Додаток А(a), Додаток А(b), Додаток А(c) та 2022 року (Додаток Б (a), Додаток Б (b) , Додаток Б (c)), наведені у таблиці 2.1 та 2.2.

Таблиця 2.1

Основні техніко-економічні показники підприємства за 2019-2022 р.

Показники	2019	2022	Відхилення	
			(+/-)	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів,робіт, послуг), тис.грн	278395	222721	-55674	0,8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт,послуг), тис грн	219407	169798	-49609	0,77
Валовий прибуток , тис. грн	58988	52923	-6065	0,89
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	55523,5	52036,5	-3487	0,93
Середньорічна вартість активів підприємства, тис,грн	30	4470	-2860	0,5
Середньорічна вартість власного капіталу, тис. грн	77139	73393	-3746	1,03
Чисельність працівників, осіб	180	162	-18	0,9
Рентабельність активів підприємства, %	0	0,0065	-	-
Рентабельність власного капіталу підприємства, %	0	0,0081	-	-
Ліквідність підприємства,	6,10	5,75	-	-

Джерело: звітність підприємства

Спостерігається зменшення показників якщо порівняти 2022 рік з аналогічним періодом 2019 року: чистий дохід скоротився на 20 %, собівартість реалізованої продукції – 33%, валовий прибуток – 11%, середньорічна вартість основних засобів – 7%, середньорічна вартість активів підприємства – 50%, чисельність працівників – 10%. Зменшення вищезазначених показників призвело до зменшення обсягу виробництва. ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» зосереджена на виробництві кисломолочних продукти для дітей у школи та дитячі садки. У 2020 році школи призупиняли роботу і у фірми не було поставок. Тому, знаючи цей

фактор, можна сказати, що показники є досить стійкими за певних умов.

Також про стійкість підприємства може свідчити зростання показнику рентабельності. Це добрий показник для підприємства. Щодо ліквідності, то вона впала. Це не дивно, адже за час Covid-19 та військової агресії росії попит на дорогу, хоча і якісну продукцію, дуже знизився.

Таблиця 2.2

Експрес аналіз підприємства ТОВ «ФІРМА «ФАВОР», 2022 р.

№	Показники	Початок року	Кінецьроку	Тенденції очікуваних змін
1	Неплатежі	17683	13926	зменшення
2	Коефіцієнт незалежності	0,781	0,838	>0,5
3	Коефіцієнт фінансової стійкості	0,815	0,838	>0,7
4	Коефіцієнт ділової активності	0,751	0,6138	зменшення
5	Коефіцієнт рентабельності (збитковості) активів (ефективності використання майна	0,002	0,0258	збільшення
6	Коефіцієнт рентабельності (збитковості) власного капіталу (ефективності використання власних коштів)	0,002	0,0007	зменшення
7	Загальний коефіцієнт покриття по балансу (загальної ліквідності).	2,154	2,134	2,0-2,5, але не <1
8	Коефіцієнт участі власних та довгострокових позикових коштів в запасах і витратах.	0,536	0,531	зменшення

Джерело: звітність підприємства

Спостерігається зменшення неплатежів, що є позитивною тенденцією для підприємства. Значення більше критичного, тому у підприємства вистачає власних обігових коштів для незалежності. Фінансовий стійкий стан підприємства позитивний та підприємство за рахунками має середній показник ліквідності. За усіма іншими показниками ми спостерігаємо спад (зменшення): відсоткова частка оборотних активів за рахунок власного оборотного капіталу, коефіцієнт ділової активності, рентабельність зі застосування майна, коефіцієнт незалежності. Це свідчить про вплив зовнішніх факторів (COVID-2019) на добробут компанії. А також не треба забувати про сезонність кисломолочного товару фірми. Так як підприємство націлено на 61 % садочків, 23 % шкіл, 7 % лікарні та всього 9% на магазинчики, то відслідковується зменшення замовлень продукції у літку.

Аналізуючи зовнішнє та внутрішнє середовища підприємства ТОВ «ФІРМА «ФАВОР», слід зазначити, що зовнішнім середовищем підприємства є конкуренти, а внутрішнім – асортимент продукції.

В Україні зараз налічується 192 молокопереробні підприємства. Серед них ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» входить до спільноти молочних підприємств України, в якій налічується 46 молокопереробних підприємств [36]. Такіяк: ВАТ «Галактон», ВАТ «Павлоградський молкомбінат», ТДВ «Яготинський маслозавод», ЗАТ «Куп'янський молочноконсервний комбінат», ВАТ «Харківський молочний комбінат», ТОВ «Люстдорф». Вони ж є ініціаторами спілки. А також ВАТ «Ковель-молоко», ДП «Лакталіс-Україна», ВАТ «Вімм Білль Данн Україна», ЗАТ «Бучацький сирзавод», ЗАТ «Галичина», ТОВ «Інтер Фуд», ПрАТ «Тернопільський молокозавод», ТОВ «Аграна Фрут Україна», ТОВ «Хр.Хансен Україна» (Данія), ПзІІ «Данон» (Франція), ПІІ «Г.К.ХАН» (Німеччина) та інші.

Основними конкурентами для підприємства ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» є ТДВ «Яготинський маслозавод», Завод «Агуша», ТОВ «ДАНОН ДНІПРО».

Проаналізуємо основних конкурентів , зовнішнє середовище ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»:

1. ТОВ ФУД ДЕВЕЛОПМЕНТ, яка об'єднує 11 молокопереробних підприємств та центрів заготівлі молока у Київській, Полтавській, Вінницькій та Волинській областях. Компанія виробляє продукцію таких відомих брендів: «Ферма», «Premialle», «Тульчинка», «Біла лінія», «Золотий резерв», «Щедра долина», «Хатинка», «Вапнярка», «Любий край», «Сорочинське», «Лауреат», «Terra FoodExpert». Компанія має систему управління харчовою безпечністю ISO 22000 та управління якістю ISO 9001. З 2017 році починає вести активну соціальну діяльність (зосереджена на допомозі спортивно-благодійних проектів).

ТОВ ФУД ДЕВЕЛОПМЕНТ охоплює багато напрямків, а саме: оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами та іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та молюсками. А також надання в оренду інших машин, устаткування та товарів.

2. ТОВ «ДАНОН ДНІПРО» - міжнародна компанія, яка представлена у 130 країнах світу. Виробляє продукцію таких впізнаваних брендів: «Данон»: «Активіа», «Актуаль», «Даніссімо», «Щенячий Патруль», «Frozen», «Avengers» «Живинка», «Растішка», «YoPro». Сертифікати: FSSC 22000 та EUR.1.

ТОВ «ДАНОН ДНІПРО» має три напрями: молочні продукти та продуктина рослинній основі, вода, спеціалізоване харчування, які об'єднані єдиним принципом роботи: пропонувати інноваційні продукти високої якості, які відповідають очікуванням споживачів на кожному етапі їх життя.

3. ТДВ «Яготинський маслозавод» має 5 виробничих підприємств. Виробляє продукцію таких впізнаваних брендів: «Яготинська», «Яготинське для дітей», «Молочний альянс», «Пирятин», «Славія», «Златокрай». У 2006 році відбулася суттєва реконструкція і технічне переоснащення підприємства. Активно веде соціальну діяльність, яка спрямована більше на дітей (які хворі на рак, у дитячі будинки) та екологічність.

4. Завод «Агуша» сьогодні забезпечує малюків широким асортиментом корисних продуктів для повноцінного раціону: молочне харчування, фруктові та м'ясні пюре, каші, соки. Він націлений на дітей та його можна придбати у всіх великих продуктових магазинах (АТБ, Велика Кишеня, Сільпо і т.д.) по Україні.

Загальні дані щодо показників оцінки конкурентоспроможності конкурентів наведені в таблиці 2.3:

Таблиця 2.3

Показники оцінки конкурентної позиції фірм

Підприємства	Частка ринку, %	Відомість бренду	Дотримання стандартів якості,%	Благодійність, %
ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»	0,095	0,098	10	18,5
ТОВ «ФУД ДЕВЕЛОПМЕНТ»	12,35	3,2	9	7,8
ТОВ «ДАНОНДНІПРО»	8,82	5,5	9	10,1
ТДВ «Яготинський маслозавод»	7,65	2,5	7	12
Завод «Агуша»	3	7	9,5	8

Джерело: сформовано автором

Завдяки цим показникам, ми можемо скористатися формулою методу сум

місць, яка зображена у табл. 2.4. та визначити найбільш конкурентоспроможне підприємство для вибору еталону у наступних розрахунків.

Таблиця 2.4

Використання методу сум місць

Підприємство	Частка ринку,%		Відомість бренду		Дотримання стандартів якості		Благодійність		Сума місць	Отримані місця
	%	Місця	%	Місця	%	Місця	%	Місця	Місця	
ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»	0,095	5	0,098	5	10	1	18	1	12	2
ТОВ «ФУД ДЕВЕЛОПМЕНТ»	12,35	1	3,2	3	9,3	3	7,8	5	12	2
ТОВ «ДАНОН ДНІПРО»	8,82	2	5,5	2	9	4	10,1	3	11	1
ТДВ «Яготинський маслозавод»	7,65	3	2,7	4	7	5	12	2	14	3
Завод «Агуша»	3	4	7	1	9,5	2	8	4	11	1

Джерело: розраховано автором

З вище зазначених таблиць, ми бачимо, що підприємство ТОВ «ДАНОН ДНІПРО» та завод «Агуша» найбільш привабливі та найбільш конкурентоспроможні на ринку молокопродуктів.

Проаналізуємо продуктовий портфель конкурентів. Щодо асортиментної політики ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» як фактору внутрішнього середовища підприємства: ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» має середній асортимент продукції, до складу якого входять молоко та кисломолочні продукти різного відсотку жиру. Серед кисломолочних продуктів: кефір, ряжанка, сир творожний, сметана, йогурт та різні десерти. Велика частина продукції орієнтована для дітей, які досягли 2-х років. Також можна зосередити свою увагу на особливих продуктах-ексклюзивах, яких немає у конкурентів – кисломолочні продукти у термічному стані в глечиках по 400 г, йогурт десертний «Натурель» 5 % жиру, кефір вітамінізований «Омега» 2,5 % жиру, напій кисломолочний «Іолактон» 2,5 % жиру зі стевії. Кисломолочна лінія підприємства виготовляє усі можливі кисломолочні вироби, які потрібні покупцю. Серед них у ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» також можна придбати вершки 35% жиру та різні сири. Уся лінія ТОВ «ФІРМА

«ФАВОР» складається з 33 одиниць продукції.

Якщо дивитися на асортиментну лінію конкурентів, то:

- у Агуша, у якої деякі продукти можна вживати з 0 місяців, налічується 35 видів молочної продукції,
- ТДВ «Яготинський маслозавод» випускає 35 видів молочної продукції,
- ДАНОН ДНІПРО (бренд « Растішка») - 12 видів кисломолочної продукції
- ТОВ «ФУД ДЕВЕЛОПМЕНТ»: бренду «Тульчинка» - 39 видів молочної продукції, бренду Premialle – 19.

Якщо порівнювати продукцію з різними торговими фірмами, які націлені на кисломолочну продукцію, то ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» має повний асортиментний ряд продукції, який дозволяє підприємству повністю задовольнити попит споживача через власні міні-магазинчики.

Постачальниками сировини є місцеві фермери. З постачальниками підприємство укладає контракти на певні літри доставки. Підприємство націленена середнього та високого достатку покупців. Адже має дорогу сировину та щороку все важче і важче утримати постійних постачальників. За 30 років обсяг молока скоротився у 3 рази, що спричинено зменшенням поголів'я корів (рис. 2.4)

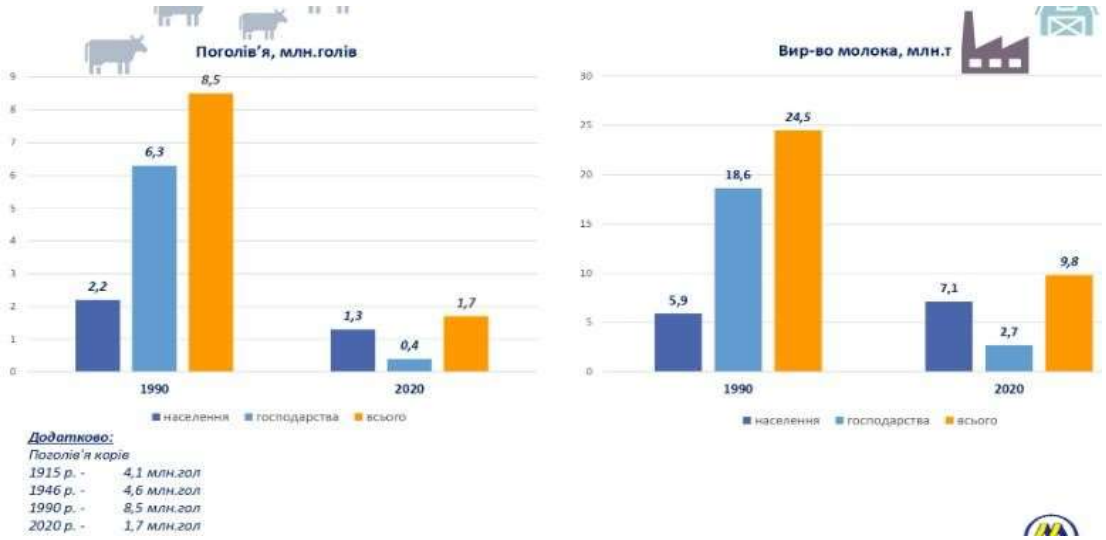


Рис. 2.4. **Ситуація в молочному скотарстві (станом на 01.01.2020)**

Джерело: сформовано автором на підставі [35]

Якщо порівнювати ситуацію з іншими країнами, то у країн Європи навпаки спостерігається профіцит на обсяги виробництва молока, що не можна сказати про Україну (рис. 2.5).



Рис. 2.5. **Ситуація надлишку/дефіциту в Україні і іншими країнами**

Джерело: сформовано автором на підставі [39]

Тому у підприємстві найважливішою проблемою є сировина, яка зараз дуже цінна з огляду на ситуацію вище.

2.4. **Аналіз цінових та нецінових факторів конкурентоспроможності продукції товариства**

Одним з найважливіших успішних кроків для виходу на ринок є створення потрібної пропозиції для попиту. Щоб правильно створити цю пропозицію, потрібно оцінити продукт на конкурентоспроможність.

Для детальної оцінки конкурентоспроможності продукту було обрано один продукт ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» «Йогурт без наповнювачів АМА 2,5% (380 г)» (Додаток А) та йогурти конкурентів: йогурт питний натуральний 3,1 %, 200 г «Агуша» (Додаток Б), біфідойогурт «Активіа без цукру» 1.5% 290г (Додаток В) ; йогурт «Яготинський для дітей безлактозний» від 8 місяців 3% (див. Додаток Г).

Розберемо конкурентоспроможність продукції ТОВ «ФІРМИ «ФАВОР» за споживчими характеристиками продукту. У нашому випадку продуктом є йогурт без наповнювачів 2,5 % «АМА». Для аналізу критеріїв конкурентоспроможності, було опитано 20 працівників ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» для виявлення найвагомішого критерію із запропонованих показників. В таблиці 2.6 представлено перелік споживчих характеристик, які поділяються на три групи: якість продукту; ефективність продукту; довіра до продукту. Експертами потрібно було оцінити кожну характеристику по важливості від 1 до 11 в групі «якість продукту», від 1 до 7 угрупі «ефективність продукту» та від 1 до 8 в групі «довіра до продукту».

Таблиця 2.6

Споживчі характеристики йогурту без наповнювачів 2,5%»АМА»

Група критеріїв	Характеристика	Код характеристики
Якість продукту	Насиченість смаку	1.1
	Наявність неприємного смаку	1.2
	Наявність яскраво вираженої кислоти	1.3
	Високий вміст води (більше 88%)	1.4
	Відсутність сторонніх домішок	1.5
	Густина продукту	1.6
	Термостійкість	1.7
	Колір	1.8
	Жирність	1.9
	Запах	1.10
	Здатність витримувати температурні коливання	1.11
Ефективність продукту	Відсутність консервантів	2.1
	Калорійність	2.2
	Легкість засвоювання організмом	2.3
	Відсутність шкідливої дії на організм	2.4
	Відсоток корисних речовин	2.5
	Тривалість зберігання	2.6
	Здатність насититися	2.7
Довіра до продукту	Біохімічний склад	3.1
	Прозорість	3.2
	Тривалість зберігання	3.3
	Сертифікація продукції	3.4
	Товарний вигляд виробу	3.5
	Висока санітарно-гігієнічна якість	3.6
	Фальшиві знижки	3.7
	Детальна інформація про продукт	3.8

Джерело: сформовано автором

Так, експерти використовували спосіб ранжування, який дозволяв оцінити

характеристики, щоб число 1 було найбільш важливим властивостям , а наступніза ними числа (2,3,4…n) були кожного разу менш важливими з точку зору кожного експерту. Дозволялося надавати однакові оцінки (ранг) різним характеристикам, якщо експерт вважав, що вони однаково важливі (не важливі) у ранжувальній шкалі.

Експертам було видано анкета-опитування (Додаток Ж), у якій експерти робили відмітки. Завдяки методу середнього рангу, упорядковано 26 характеристики по важливості. Експертами було оцінено, що найвагомішим характеристикою у групі якості продукту є «наявність неприємного смаку» (код 1.2), «ефективність продукту» – відсоток корисних речовин (код 2.5) та «довіра до продукту» - сертифікація продукту (код 3.4). Аналіз за споживчими характеристиками йогурту проводився для «Йогурт без наповнювачів АМА 2,5% (380 г)» (див. Додаток В), а його результати представлено у таблиці 2.7

Таблиця 2.7

Споживчі характеристики йогурту без наповнювачів 2,5% ТОВ «Фірми «ФАВОР»»

Споживчі характеристики	**Йогурт без наповнювачів 2,5 % ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»**
Смак, запах, колів товару	З невеликою кислинкою, запахом кисломолочного продукту , білого забарвлений виріб.
Широта асортиментноїлінійки	Серед цього продукту представлено ще 34 продуктів підприємства
Унікальність властивостей продукту	Чистий склад з невеликим строком придатності, що означає, що продукт є натуральним і без додавання консервантів
Найвагоміший критерій, щоозначає ефективність продукту для цільової аудиторії	Легкість засвоювання організмом
Найвагоміший критерій, що відповідають за якістьпродукту	Наявність неприємного смаку
Найвагоміший критерій, що підвищують довіру до продукту	Сертифікація продукту
Термін служби продукту	7 днів
Рівень ціни на товар	26 грн за шт.
Дистрибуція , кількістьреалізованої продукції	Йогурт без наповнювачів знаходиться у всіх фірмових магазинах,онлайн-сайтах та завозиться у школу та дитсадочки. Кількість реалізованої продукції прораховано за формулою : виручка від реалізації продукції / ціну. І дорівнює : 222721/26 = 8566 од.
Рівень знання торгової марки	приблизно не менше 13 %

Джерело: сформовано автором

Продуктами конкурентів було обрано йогурт питний натуральний 3,1 %, 200 г «Агуша» (Додаток Г), біфідойогурт «Активіа Без цукру» 1.5% 290 г (Додаток Д); йогурт «Яготинський для дітей безлактозний» від 8 місяців 3% (Додаток Е) та узагальнено у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Споживчі характеристики йогуртів для дітей

Споживчі характеристики	Йогурт питний натуральний 3,1%, 200г «Агуша»	Біфідойогурт «Активіа без цукру» 1.5%	Йогурт «Яготинський для дітей безлактозний» від 8 місяців
Смак, запах, колір товару	Солодка біла рідина з запахом «ванілі», густий та білий	З невеликим кисло-солодким смаком, запах кисломолочного продукту, білого кольору	Має солодкий присмак з запахом кисломолочного продукту, білого забарвлення, комковитої форми
Широта асортиментної лінійки	Серед цього продукту представлено ще 34 продуктів підприємства	Серед цього продукту представлено ще 11 продуктів підприємства	Серед цього продукту представлено ще 34 продуктів підприємства
Унікальність властивостей продукту	Містить 30 % добової норми кальцію	Без цукру та містять пробіотичні біфідобактерії Bifidus Actiregularis.	У йогурті немає цукру, а наповнювачі виготовлені на основі фруктози. Містить лише молоко, фермент лактаза і бактеріальні закваски
Найвагоміший критерій, що означає ефективність продукту для цільової аудиторії	Легкість засвоювання організмом	Легкість засвоювання організмом	Легкість засвоювання організмом
Найвагоміший критерій, що відповідають за якість продукту	Наявність неприємного смаку	Наявність неприємного смаку	Наявність неприємного смаку
Найвагоміший критерій, що підвищують довіру до продукту	Сертифікація продукту	Сертифікація продукту	Сертифікація продукту
Термін служби продукту	14 днів	35 днів	14 днів
Рівень ціни на товар	21 грн за шт.	26 грн за шт.	21 грн за шт.
Дистрибуція, кількість реалізованої продукції за показниками 2021 року	Йогурт можна купити у всіх продуктових магазинах України та на сайтах. Кількість реалізованої продукції прораховані за формулою: виручка від реалізації продукції/ціну. І дорівнює : 486977/21 = 23189 од.	Йогурт можна купити у всіх продуктових магазинах України та на сайтах Кількість реалізованої продукції прораховано за формулою: виручка від реалізації продукції /ціну. Ідорівнює: 3907159 /26 = 150275 од.	Йогурт можна купити у всіх продуктових магазинах України та на сайтах Кількість реалізованої продукції прораховано за формулою: виручка від реалізації продукції/ціну. І дорівнює: 3166323/21 = 150777 од.
Рівень знання торгової марки	99%	97 %	98%

Джерело: сформовано автором

У представленій таблиці одними з найважливішими факторами є критерії ефективності продукту, критерії якості, критерії довіру до продукту. Обрані критерії були сформовані, завдяки експортній оцінці як формування споживчого рівня продукту (Додаток К (a), Додаток К (b), Додаток К (c)).

Так як у нас експерти характеристики ранжували по трьох групах , то і показники усі обраховувалися у трьох різних ситуаціях. Не змінно було тільки кількість експертів, які брали участь в анкеті.

Було з кожного взято по 3 найважливіших характеристики: наявність неприємного смаку, сертифікація продукту, відсоток корисних речовин. Після цього була розроблена нова анкета для більшої кількості експертів , які мали надати порівняльну оцінку продукту підприємства ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»» та конкурентів. За еталоном було прийнято йогурт «Агуша» натуральний, 200 г, 3,1 %, як одного з найбільш конкурентоспроможних підприємству серед обраних підприємств для аналізу (табл. 2.4). Максимальною оцінкою було 10 балів.

Результати опитування представлені в таблиці 2.9. У анкеті-опитування було проведено не тільки порівняльний аналіз нашого продукту з конкурентами, а й оцінка просування товару до споживачів. Анкета-опитування у Додатку К.

Таблиця 2.9

Результати експертної оцінки досягнутого рівня споживчих характеристик

Підприємство	Коди споживчих характеристик (КСХ)								
	1.2	1.3	1.10	2.1	2.3	2.5	3.3	3.4	3.5
ТОВ «Фірма «ФАВОР»»	Середній бал								
	7	6	8	9,6	7,9	10	9	10	7,3
	Відносний рівень								
	0,7	0,6	0,8	0,96	0,79	1	0,9	1	0,73
Завод «Агуша»	Середній бал								
	9	8,9	9	8,5	8,6	9,6	9	9,5	9,8
	Відносний рівень								
	0,9	0,89	0,9	0,85	0,86	0,96	0,9	1	0,98

Джерело: сформовано автором

На початку використовується формула середніх рангів для прорахування загальної оцінки споживчого рівня (Іп.п.) таблиця з розрахунками 2.10

Таблиця 2.10

Загальні оцінки споживчого рівня

КСХ	Внесок характеристик	Йогурт без наповнювачів 2,5%, 380 г. АМА		Йогурт питний натуральний 3,1 %, 200 г. «Агуша»		Відхилення
	α_j	i_j	$i_j \alpha_j$	i_j^0	$i_j^0 \alpha_j$	
1.2	0,05	0,7	0,035	0,9	0,045	-0,01
1.3	0,098	0,6	0,0588	0,89	0,087	-0,028
1.10	0,033	0,8	0,0264	0,9	0,029	-0,003
2.1	0,14	0,96	0,1344	0,85	0,119	0,015
2.3	0,1	0,79	0,079	0,86	0,086	-0,007
2.5	0,068	1	0,068	0,96	0,06	0,002
3.3	0,23	0,9	0,207	0,9	0,207	0
3.4	0,221	1	0,221	1	0,22	0
3.5	0,06	0,73	0,0438	0,98	0,07	-0,015
Всього:	1		0,87		0,92	-0,046

Джерело: сформовано автором

За розрахунками можна зробити висновок, що йогурт АМА відстає чи на такому ж рівні з еталоном по всім запропонованим характеристикам: наявність неприємного смаку(1.2), наявність яскраво вираженої кислоти (1.3), запах (1.10), легкість засвоювання організмом (2.3), товарний вигляд виробу (2.5), окрім характеристиці відсутності консервантів (2.1).

ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» має також багато конкурентів, які також насищають ринок кисломолочними продуктами. Серед них для дослідження було взято біфідойогурт «Активіа» Без цукру 1.5% 290г - 26 грн; йогурт Яготинський для дітей безлактозний від 8 місяців 3%, 200 г - 21 грн.

Еталоном у нас є Йогурт питний натуральний 3,1 %, 200 г «Агуша». Завдяки йому ми порівнюємо споживчий рівень – 9 характеристик двох інших конкурентів, які вибрали експерти. Розрахунок представлений у таблиці 2.11

За результатами розрахунків можемо зробити висновок, що йогурти конкурентів відстають від ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» у певних характеристиках. Так, для йогурт «Актівіа»: відсутність консервантів (2.1), відсоток корисних

речовин (2.5). Йогурт «Яготинський» відстає по таким характеристикам: сертифікація продукту (3.4).

Таблиця 2.11

Порівняння споживчого рівня біфідойогурта Актівіа та йогурту «Яготинського»

Коди споживчих характеристик	$Imn. = \sum i_j^0 \alpha_j$	Внесок характеристики	Біфідойогурт Актівіа питний 1,5 % , 290 г, ТОВ «ДАНОН ДНІПРО»		Відхилення	Йогурт «Яготинський» безлактозний від 8 місяців 3%		Відхилення
1.2	0,03	0,05	0,8	0,04	0,01	0,7	0,035	0,01
1.3	0,05	0,098	0,85 i_j^1	0,0833	0,03	0,8 i_j^0 α_j	0,0784	0,03
1.10	0,02	0,033	0,87	0,02871	0,01	0,7	0,0231	0,00
2.1	0,11	0,14	0,7	0,098	-0,01	0,87	0,1218	0,01
2.3	0,07	0,1	0,55	0,07	0	0,42	0,07	0
2.5	0,06	0,068	0,64	0,04352	-0,02	0,82	0,05576	0,00
3.4	0,18	0,23	1	0,23	0,05	1	0,23	-0,05
3.5	0,22	0,221	0,7	0,25	0,03	0,92	0,20332	0,02
3.6	0,04	0,06	0,85	0,051	0,01	0,3	0,018	0,02
Всього:	0,783	1		0,78423	0,0012		0,666	0,0244

Джерело: сформовано автором

Також у анкеті-опитувані були поставлені питання на комерційнудіяльність підприємства ТОВ «ФІРМА «ФАВОР», для визначення індексу комунікаційних параметрів. Він відображає ефективність просування товару на ринку.

Для цього було вибрано 6 питань, які відповідали комунікаційному параметру та представлені у таблиці 2.12:

1. Впізнаваність ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» з торговою маркою «АМА»;
2. Купівля йогурту без наповнювачів АМА 2,5%;
3. Збільшення фокусування уваги смаку продукту ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»;
4. Зосередження на упаковці (зовнішньому вигляду) йогурту ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»;
5. Відповідність ціни вимогам покупців;
6. Незадовільна рекламна діяльність підприємства.

Кожному комунікаційному параметру експертами надавалася оцінка по

вагомості. Були розглянуті тільки позитивні оцінки параметрів, які відображаються з позначкою «+».

Таблиці 2.12

Зведені комунікаційні параметри ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»

№	Комунікаційні параметри	Отримані результати	Експертна оцінка параметру	Внесок комунікаційного параметру, P_j	Рівень параметру, q_j	Рівень комунікації, $P_j q_j$
1	ВпізнаванністьТОВ «ФІРМА «ФАВОР» з торговою маркою «АМА»	«+»-35% «-»-65%	2	0,20	0,35	0,07
2	Купівля йогуртубез наповнювачів АМА 2,5%	«+»-54% «-»-46%	1	0,41	0,54	0,22
3	Варто більше приділяти увагу смаку продуктуТОВ «ФІРМА «ФАВОР»	«+»-76% «-»-24%	3	0,14	0,76	0,10
4	Варто приділяти увагу упаковці (зовнішньому вигляду) йогурту ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»	«+»-72% «-»-28%	4	0,10	0,72	0,07
5	Відповідністьціни вимогампокупців	«+»-57% «-»-43%	5	0,08	0,57	0,05
6	Незадовільна рекламна діяльність підприємства	«+»-78% «-»-22%	6	0,07	0,78	0,05
Всього:				1,00		0,57

Джерело: сформовано автором

Розрахунок внеску комунікаційних параметрівна прикладі p1 для першого параметру:

$$p1 = (1/2)/((1/1)+(1/2)+(1/3)+(1/4)+(1/5)+(1/6)) = 0,20$$

Так само було розраховано показники рівня комунікації для підприємств-конкурентів. Розрахунки представлені в таблиці 2.13. За розрахунками найбільшу оцінку серед конкурентів експерти надали підприємству ТОВ «ДАНОН ДНІПРО». Тому індексом комунікаційних параметрів для йогурта підприємства ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» та його конкурентів визначаємо відносно рівня комунікації ТОВ «ДАНОН ДНІПРО»:

Таблиця 2.13

Показники рівня комунікації для підприємств-конкурентів

№ п/п	Внесок параметру p_j	Йогурт питний натуральний 3,1%, 200 г «Агуша»		Біфідойогурт Активіа питний 1,5%, 290 г, ТОВ «ДАНОН ДНІПРО»		Йогурт «Яготинський» безлактозний від 8 місяців 3%	
		q_j^1	$q_j^1 p_j$	q_j^0	$q_j^0 p_j$	q_j^2	$q_j^2 p_j$
1	0,20	0,99	0,20	0,97	0,197	0,98	0,2
2	0,41	0,87	0,35	0,86	0,351	0,70	0,285
3	0,14	0,26	0,03	0,35	0,047	0,56	0,076
4	0,10	0,43	0,04	0,68	0,069	0,37	0,037
5	0,08	0,7	0,06	0,8	0,065	0,67	0,0546
6	0,07	0,34	0,02	0,2	0,014	0,56	0,038
Всього:	1		0,72		0,744		0,692

Джерело: сформовано автором

Йогурт «АМА» : Ік.п = 0,57/0,74=0,77

Йогурт «Агуша» : Ік.п.= 0,71/0,74= 0,95

Йогурт «Яготинський»: І к.п.1= 0,69/0,74 = 0,93

Щодо комунікаційної діяльності ТОВ «ФІРМА «ФАВОР», то вона оцінюється експертами високо, проте йогурт «АМА» займає останнє третє місце серед оцінених підприємств-конкурентів. На це треба звернути увагу.

Для оцінки економічних характеристик підприємств, необхідно було знати роздрібну ціну йогуртів:

- йогурт без наповнювачів 2,5%, 380 г АМА підприємства ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» - 26 грн;
- йогурт «Агуша» натуральний, 200 г, 3,1 % - 21 грн;
- біфідойогурт Danone Активиа Без цукру 1.5% 290г - 26 грн;
- йогурт Яготинський для дітей безлактозний від 8 місяців 3%, 200 г - 21 грн.

Так як еталоном у нас залишається йогурт «Агуша», то розрахунки усіх фірм будуть такими:

Йогурт «АМА»: Іе.п.= 26/21 = 1,27

Йогурт ТОВ «ДАНОН ДНІПРО»: Іе.п.1= 26/21 = 1,27

Йогурт «Яготинський»: Іе.п.2= 21/21 = 1

Йогурт «Агуша»: Іе.п.=1 = 21/21 = 1

Знаючи економічний рівень йогуртів - розрахованоконкурентоспроможність підприємств (К) :

Йогурт ТОВ «ФІРМИ «ФАВОР» К= 0,67/1,27 = 0,68

Йогурт ТОВ «ДАНОН ДНІПРО» К1= 0,74/1,27= 0,58

Йогурт «Яготинський» К2= 0,69/1= 0,69

Йогурт « Агуша» К0= 0,71/1= 0,71

За розрахунками можна зробити висновок, що ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» поступається конкурентоспроможності йогурту «Яготинському» та йогурту «Агуша».

Одним з причин є ціна, яка має бути нижча :

Рмод= 0,87 *21*0,77/ 0,71 = 19,81 грн

За такою ціною йогурт ТОВ «ФІРМИ «ФАВОР» може збільшити свою конкурентоспроможність. Завдяки проведеному глибокому аналізу складових конкурентоспроможності продукту можна сказати найважливіші напрямки покращення: запаху, як критерію якості та ціни як фактору ціноутворення.

Отже, проведена оцінка конкурентоспроможності підприємства підтверджує, що оцінка залежить від набору оцінюваних складових елементів об’єкта. У нашому випадку це був йогурт без наповнювачів. Його характеристики були поділені на 3 групи критеріїв товарних факторів конкурентоспроможності за теорією Оксани Моторіної: якість продукту, ефективність продукту, довіра до продукту. А також було порівняно ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» з трьома конкурентами.

За результатами, експертами було виділено три найвагоміші характеристики з трьох груп: за якістю продукту експерти надали перевагу – наявності неприємного смаку, наявності яскраво вираженої кислоти та запаху йогурту; за ефективністю продукту – відсутність консервантів, легкістю засвоювання організмом та відсоток корисних речовин; за довірою до продукту – сертифікація продукту, товарний вигляд виробу та тривалість зберігання.

За еталоном було вибрано Йогурт питний натуральний 3,1 %, 200 г «Агуша», який був також оцінений за запропонованими характеристиками.

За результатами йогурт ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» відстає чи на такому ж рівні з еталоном по всім запропонованим характеристикам: наявність неприємного смаку (1.2), наявність яскраво вираженої кислоти (1.3), запах (1.10), легкість засвоювання організмом (2.3), товарний вигляд виробу (2.5), окрім характеристиці відсутності консервантів (2.1).

За порівняльною оцінкою двох конкурентів йогурту ТОВ «ДАНОН ДНІПРО» та йогурту ТДВ «Яготинський маслозавод» було виділено характеристики, за якими конкуренти відстають від ТОВ «ФІРМА «ФАВОР». Це відсутність консервантів (2.1), та відсоток корисних речовин (2.5) у йогурту ТОВ «ДАНОН ДНІПРО»; сертифікація продукту (3.4) у йогурту ТДВ «Яготинський маслозавод».

Щодо комунікативної діяльності ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» , ефективність просування йогурту на ринку дорівнює 0,77 %. Йогурт фірми «АМА» займає останнє третє місце серед оцінених підприємств-конкурентів, тому на це треба звернути увагу при розробці заходів у наступному розділі.

Було доведено, що ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» поступається конкурентоспроможності йогурту «Яготинському» та йогурту «Агуша» по ціні. Було прораховану ціну продукту, яка має бути нижча на 7 грн. Проте ринком збуту ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» виступають школи, дитячі садки та лікарні міста Києва. Тому не можна економити на сировині випущених продуктів.

РОЗДІЛ 3
НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІПРОДУКЦІЇ ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»

3.1. Удосконалення організаційного механізму конкурентоспроможності продукції

Підприємство ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» займає стійкі ринкові позиції і має на меті подальше збільшення обсягів збуту, прибутку та масштабів діяльності. Для удосконалення організаційного механізму конкурентоспроможності продукту ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»» було проведене маркетингове дослідження у 2 розділі. На ньому було виявлено слабкі та сильні сторони компанії. Врахувавши усі фактори аналізу для підприємства ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» запропоновано застосування стратегії інтенсифікації існуючих можливостей та ресурсів – інтенсивний ріст. Це вид стратегії розвитку ринку – знаходження нових ринків збуту для існуючих товарів підприємства. Так як ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» зосереджена на ринок дитячого харчування з її унікальною рецептурою продукції. Вона може вийти на новий ринок – дієтичної продукції. Для ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» найбільше підходить стратегія диференціації,яка може реалізовуватися за напрямами, що запропоновані на рис. 3.1:

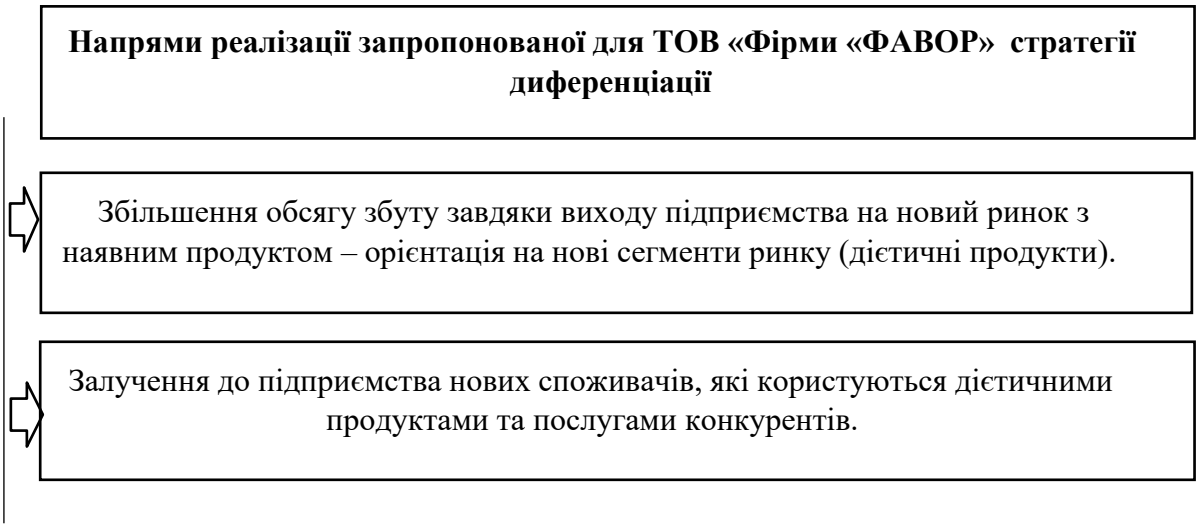


Рис. 3.1 **Напрями реалізації запропонованої для ТОВ «Фірми «ФАВОР» стратегії диференціації**

Завданням товарної політики будь якого підприємства є створення іміджу високоякісних і доступних товарів та щорічне нарощування обсягу їх реалізації. У стратегічному плані товарна політика компанії повинна виходити з концепції життєвого циклу товару. Життєвий цикл товару включає в себе наступні фази: період розробки товарів, вихід на ринок, зростання продажу, зрілість, насичення, спад і відхід з ринку.

Системою орієнтації ТОВ «ФІРМИ «ФАВОР» в умовах жорсткої конкуренції на ринку молочної продукції повинен стати маркетинговий інструмент, що забезпечить можливість своєчасного регулювання організаційної структури компанії, удосконалення його внутрішніх і зовнішніх зв'язків, запобігання негативних впливів ризиків і створення необхідних умов для оптимального функціонування.

У роботі був проаналізований йогурт без наповнювачів ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» та конкуренти підприємства на конкурентоспроможність продукції. Були виявлені слабкі сторони аналізованого підприємства: технологічні (наявність неприємного смаку, наявність яскраво вираженої кислоти, запах, легкість засвоювання організмом) , а також товарний вигляд виробу.

Було виявлено три шляхи покращення йогурту ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»:

1) Зміна технології йогурту, додавши закваску з Німеччини із новим видом бактерій, які корисні та легко засвоюються організмом та не мають вираженої кислоти. Проте не забувати, що повністю від кислоти не можна позбутися, бо тоді продукція не буде виконувати дієтичну функцію.

2) Зміна товарного вигляду йогурту та представлення споживачу «історії» ТОВ «ФІРМИ «ФАВОР» для виходу на новий канал збуду. Підприємство має зосередити свою увагу на особливості технологій ТОВ «ФІРМИ «ФАВОР», які мають усі стандарти які , щоб вважати дієтичним продуктом.

3) Запуск реклами йогурту на дитячий та дієтичний сегменти.

Таким чином, надано пропозиції – шляхи щодо обрання, удосконалення та реалізації маркетингової стратегії компанії «ТОВ «ФІРМА «ФАВОР», що дозволить значно підвищити загальну ефективність діяльності даної компанії та

покращити показники її фінансового стану.

Для покращення технології потрібно кваліфіковані спеціалісти, які ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» має. Адже, 29 років підприємство спеціалізується на виробництві дитячогохарчування. Проте також не треба забувати про тренінги та розвиток персоналу.

ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» функціонує в сегменті реалізації молочної продукції у достатньо стабільних умовах, однак, для одержання додаткових конкурентних переваг, варто використовувати запропоновані заходи, що дозволить оптимізувати залишки товарів на складі та скерувати вивільнені фінансові ресурси у господарський процес.

Сильною стороною ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» є наявність веб-сайту, де представлено доступний асортимент продукції, умови оплати, контактні дані.

Однак, для досягнення ефективної взаємодії з цільовою аудиторією варто впроваджувати інструменти активного просування веб-сайту, зокрема:

– підвищення пошукового просування веб-сайту за допомогою технології SEO-оптимізація;

– обмін інформаційним трафіком з тематично аналогічними ресурсами (пошукові інформаційні сайти медичних засобів; спеціалізовані медичні, фармацевтичні та лабораторні Інтернет-видання тощо);

– використання банерної, медійної та контекстної реклами як просування дієтичних товарів у лікарні та магазини країни.

ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» має лише сайт та сторінку у Facebook. Доцільно створити власні сторінки у таких соціальних мережах як Instagram та YouTube; створити та розвивати власний YouTube-канал, наповнюючи його наступними групами контенту: представлення лікарями та науковцями відкриттів у галузі медичної науки та харчування; подання доступної та коректної інформації щодо особливостей технології продукції порівняно з конкурентним. Відео ролик є найбільш доступним для сприйняття джерелом інформації щодо корисних властивостей продукції, який допомагає переконатися у її якості та рівні сервісного обслуговування.

Для підвищення рейтингу та пізнаваності організації необхідно розвивати заходи зворотного зв’язку. Зокрема, запропонувати клієнтам після придбання продукції та її споживання, залишити письмовий відгук у Google. Заохочувати подібну активність споживачів можна наданням знижок при здійсненні наступної покупки. До того ж, важливо вміти активно використовувати мережу Інтернет для збору, опрацювання та поширення актуальної маркетингової інформації, що стосується рівня задоволення покупців, їх рекомендацій та побажань щодо майбутньої співпраці.

Отже, перспективним завданням для ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» є розвиток власних конкурентних переваг на ринку. Зміна технології, перехід на новий ринок до сегменту дієтичного харчування, який можна знайти і на полицях магазинів, а також запуск реклами та запропоновані інструменти зворотного зв’язку.

Товарна політика дає підприємству змогу зміцнити свої конкурентні переваги за рахунок аналізу своїх сильних та слабких сторін, передбачення зовнішніх можливостей і загроз. Завдяки ній можна визначити конкурентоспроможний асортимент продукції ТОВ «ФІРМА «ФАВОР».

Для цього використовуються метод Бостонської консалтингової групи (БКГ). Аналіз за методом БКГ виходить із двох гіпотез, побудованих на принципах відносності і базових стратегій зростання [42]:

1) дія ефекту "кривої досвіду" ("кривої навчання");

2) дія класичного життєвого циклу товару;

3) принцип відносності: частка ринку фірми щодо головного конкурента; темп зростання ринку продукції фірми щодо середньогалузевого темпу зростання (або темпу зростання валового національного продукту);

4) знання базових стратегій зростання і п'яти конкурентних стратегій за моделлю М. Портера.

Представимо аналіз конкурентоспроможності продукції підприємства за 2022 рік за допомогою матриці БКГ, що наведено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Аналіз рівня дохідності товарів по категоріям за 2022 рік, тис. грн.

«Зірки»		«Дійні корови»		«Собаки»		«Знаки питання»	
1		2		3		4	
Приносять основний прибуток та сприяють економічному зростанню		Потребують інвестицій, приносять прибуток, що використовується для фінансування «Знаки питання»		Товари, що потребують реклами для просування на ринок, не приносять прибутку, але в майбутньому можуть стати «Зірками»		Не сприяють економічному зростанню, не приносять прибуток	
Наймен.	Дохід	Наймен.	Дохід	Наймен.	Дохід	Наймен.	Дохід
Молоко	236433,93	йогурт без наповнювача	54395,64	сирочок солодкий	-41422	сметана	- 23050
кефір	99239,49	йогурт з наповнювачем	57312,64				
сир	87653,82	пряжене молоко	54011,64				
Всього	545062,4	Всього	253499,7	Всього	-41422	Всього	- 23050

Джерело: систематизовано автором

Як бачимо, компанія ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»» чітко розмежовує типи продукції, та має прибутки від:

«Зірки» - 545062,4 тис.грн.

«Дійні корови» - 253499,7 тис. грн.

«Собаки» - -41422 тис. грн.

«Знаки питання» - -23050 тис. грн.

Таким чином, такий розподіл чітко показує, що може бути зменшена кількість продукції, яка відноситься до «собак». Це дозволить підвищити прибуток максимально на вартість цьогорічного збитку від продажу «Знаків питань».

Маркетингова продуктова стратегія компанії ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» розробляється на перспективу і повинна включати три стратегічних напрямки щодо покращення привабливості товарів, вироблених підприємством:

1) інновація товару;
2) варіація товару;
3) елімінація товару.

Під стратегією інновації розуміється розробка та впровадження нових

товарів, а також удосконалення, оновлення існуючих товарів. Таку стратегію доцільно застосувати для товарних груп, що включають йогурт без наповнювача, йогурт з наповнювачем, пряжене молоко. При цьому реалізацію такої стратегії доцільно здійснювати методом диференціації: зосередження на можливостях свого товару (зміна упаковки, ціни, виведення на вторинний ринок) і врахування характеру товарної пропозиції конкурентів (ціна, канали збуту, імідж тощо).

Другий елемент маркетингової товарної стратегії – варіацію доцільно застосувати до наступних товарних груп:

1) товарні групи: молоко, кефір, сир відноситься до дохідного бізнесу. Варто розвивати цей напрямок, проводячи регулярний портфельний аналіз і зміцнюючи свої позиції;

2) товарні групи сирочок солодкий – застосована маркетингова стратегія втримання конкурентних позицій і подальшого розвитку.

Застосування даної стратегії допоможе втримати конкурентні переваги окреслених товарів та зміцнити їх, а також сприятиме розширенню ринків збутута нарощенню обсягів реалізації.

Третій елемент маркетингової товарної стратегії – елімінація, підґрунтям якого є виділення таких товарів, які виглядають сумнівно з точки зору їх подальшої привабливості на ринку і підлягають переатестації.

Результатами перевірки таких товарів є прийняття рішень щодо подальшої їх долі, тобто або залишення їх у товарній номенклатурі або зняття з виробництва та виведення з ринку.

Використання стратегії елімінації не означає прийняття однозначного рішення щодо виведення з ринку або закриття виробництва взагалі. Варіантами елімінації можуть бути наступні рішення: виявлення «старіючих» товарів; розробка заходів щодо функціонування фірми в умовах стадії спаду; вилучення товару (товарів) з номенклатури та продовження діяльності з рештою асортименту; зняття товару з ринку.

Дану торгову політику слід застосувати до наступних товарних груп:

сметана, які в матриці БКГ зайняли позицію «Знаки питання».

Аналізуючи товарні групи підприємства, можна зробити висновок:

1) товарні групи: молоко , кефір , сир відносяться до дохідного бізнесу. Варто розвивати цей напрямок, проводячи регулярний портфельний аналіз і зміцнюючи свої позиції;

2) товарні групи: йогурт без наповнювача, йогурт з наповнювачем , пряжене молоко - дозволяє застосовувати стратегію розвитку даної групи й інвестувати в неї кошти;

3) товарні групи сирочок солодкий, – застосована маркетингова стратегія втримання конкурентних позицій і подальшого розвитку.

4) товарні групи: сметана – потребують перегляду власної доцільності.

Таким чином, маркетингова товарна стратегія це важлива форма забезпечення конкурентоспроможності сучасного підприємства. Велике значення при цьому має якість розробки маркетингових товарних стратегій через те, що саме їх реалізація сприяє досягненню маркетингових цілей.

3.2. Економічне обґрунтування шляхів підвищення рівня конкурентоспроможності продукції товариства

Кожне підприємство, що реалізує продукцію, має свої організаційні, технологічні та соціально-економічні особливості. Вся система збуту продукції ґрунтується на законах підприємницької діяльності. Головні з них – конкуренція, концентрація продажу, прагнення підприємців до максимального товарообігу та високих прибутків

Були представлені заходи для підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» та конкурентні переваги асортименту підприємства. Виявлено найчастіші помилки у реалізації запропонованих вище шляхів підвищення конкурентоспроможності. А саме під час планування маркетингової діяльності:

– відсутність єдиного методологічного підходу до системи прийняття управлінський рішень в частині конкурентоспроможності підприємства;

– орієнтацію керівництва підприємства на детальне системи прийняття управлінський рішень в частині конкурентоспроможності ;

– відсутність служб конкурентоспроможності на підприємствах та цілеспрямоване системи прийняття управлінський рішень в частині конкурентоспроможності;

– відсутність чітких стратегічних цілей і маркетингових планів підприємства;

Причиною усіх вище наведених недоліків і недоглядів є не чітке розуміння й ігнорування керівництвом підприємства ролі та місця системи прийняття управлінський рішень в частині конкурентоспроможності підприємства.

Недосконала система прийняття управлінський рішень значно впливає на рівень його конкурентоспроможності на ринку.

Для подолання названих вище труднощів і проблем, системи прийняття управлінський рішень в конкурентоспроможності підприємства повинно вирішувати цілий комплекс взаємозв'язаних задач. Регулярне вирішення таких задач означає реалізацію системи прийняття управлінський рішень конкурентоспроможності на підприємстві. Визначення складу і зміст основних аспектів системи прийняття управлінський рішень по конкурентоспроможності

– найважливіший етап інноваційної політики підприємства в даній сфері.

Зокрема, можна виділити, наступні основні перспективні напрямки в покращенні системи прийняття управлінський рішень в конкурентоспроможності [18, 40]:

– активне вивчення місткості ринку на продукцію підприємства;

– пошук нових ринків і споживачів, відновлення старих господарських зв'язків, перш за все в рамках СНД, виділення ринкових ніш;

– формування попиту на основні групи товарів;

– розвиток збутової мережі (оптова ланка, магазини, дилери, агенти і т. п.);

– вдосконалення схем отримання замовлень;

– реалізація нової товарної політики підприємства на основі удосконалення асортиментної політики;

– аналіз конкурентів і розробка програми підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства;

– стимулювання збуту: оптимізація політики цінових знижок і надбавок, гнучке ціноутворення, аналіз цінової ситуації і прогноз цін, поєднання цінових і нецінових методів конкуренції;

– оцінка ресурсно-виробничих можливостей підприємства для закупівлі дефіцитних товарів (інвентаризація потенціалу підприємства, у тому числі і кадрового) і ін.

В більшості випадків поняття системи прийняття управлінський рішень в частині конкурентоспроможності на підприємствах використовуються для планування товарної, цінової, комунікаційної та збутової політики не деталізуючи її. Відділи комерції та збуту в основному існують та ведуть свою діяльність незалежно один від одного в плані розробки планів маркетингової діяльності.

У даній ситуації для підприємств необхідно переглянути існуючу і створити нову організаційну структуру, проаналізувати роботу відділів і створити між ними взаємозв’язки, необхідно по-новому якісно побудована система маркетингової діяльності і т. д.

Система конкурентоспроможності потребує певних удосконалень. Це пов’язано з наступними обставинами:

- перелік завдань, які поставлені перед відділом конкурентоспроможності на підприємстві є вкрай обмеженим та потребує розширення через те, що не в повній мірі задовольняє інформаційні потреби щодо планування;
- при плануванні діяльності підприємства майже не використовуються стратегічні методи аналізу та розподілу товарного портфелю;
- відсутнє чітке розмежування повноважень із конкурентоспроможності серед працівників відповідного підрозділу.

Тому директор має надати завдання підрозділам, які не будуть суперечити

поставленій меті.

Приведені заходи раніше будуть залежати від усіх відділів ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»: закупівельний та відділ збуту; планово-економічний відділ; бухгалтерія; виробничий.

Тому важливо директору проговорювати кінцеву мету та порадитися з кожним відділом. Для цього, щоб впровадити запропоновані заходи, потрібно розрахувати доцільність введення їх на підприємстві.

Згадаємо запропоновані заходи:

1) зміна технології – додавання німецької закваски, щоб йогурт був не таким кислим, легко перетравлювався у шлунку і не мав різкої кислоти ;

2) зміна упаковки (вигляду продукту) та вихід на новий рівень (дієтичноїпродукції);

3) запуск реклами на сегмент дієтичної продукції.

Розраховано витрати на реалізацію цих заходів (табл. 3.2, 3.3, 3.4)

Таблиця 3.2

Витрати на зміну технології – додавання інших бактерій

Витрати	Сума, грн.
Покупка в Німеччині закваски із новим видом бактерій	1124 грн на 100 літрів йогурту
Переорієнтація виробничого процесу	1200 грн. послуги наладчика одноразово

Джерело: систематизовано автором

Отже, собівартість даного йогурту до впровадження заходу була 12,80 при ціні 26 грн., після впровадження заходу собівартість збільшується на 2,81 грн. (1124 грн. / 100 літрів = 11, 24 грн. на літр. В розрахунку на 250 грамів отримуємо 2,81). Проте за рахунок покращення смакових якостей доцільно збільшити ціну до 31,50 грн.

Якщо розраховувати прогнозований прибуток , то прибуток з однієї пляшки складав 13,20 грн. Після впровадження заходу прибуток складатиме 15,89 грн. Отже, прибуток збільшується на 2,69 грн. з однієї пляшки після впровадження заходу – зміна технології.

Таблиця 3.3

Витрати на зміна упаковки (вигляду продукту) та вихід на новий рівень (дієтичної продукції)

Витрати	Сума, грн.
Послуги дизайнера	12500
Складання технологічного проекту дієтичної лінійки	34000
Налаштування обладнання	7800

Джерело: систематизовано автором

З таблиці можемо зробити висновок, що загальні витрати на реалізацію даного заходу складатимуть 54300 грн. Після впровадження заходу собівартість збільшується на 0,025 грн одиниці продукту (обсяг випуску йогуртів в рік/12).

Проте, прибуток від реалізації нової лінійки дієтичної продукції однозначно перевищить витрати, які підрахуємо після впровадження третього заходу.

Таблиця 3.4

Витрати на запуск реклами на сегмент дієтичної продукції

Витрати	Сума, грн.
Реклама в соціальних мережах	7500 на місяць
Реклама по телебаченню	13300 на місяць
Оренда білбордів	121000 на місяць
Всього	*141500 грн. на місяць*

Джерело: систематизовано автором

Отже, за рік витрати на рекламу складуть 1 698 000 грн. проте, у разі впровадження рекламних заходів очікується збільшення обсягу реалізації на 20 %. Отже, при збільшені обсягів на 20%, збільшиться і прибуток.

Підрахуємо прогнозований прибуток за кілька років (табл. 3.5) Так, спираючись на дані , які показують нам збільшення обсягів випуску йогуртів в рік на 20%, можемо підрахувати собівартість реалізованої продукції. За допомогою фінансової звітності підприємства, нам відомо випуск йогурту за 2020 рік, який склав 2210911 одиниць. При збільшення обсягів випуску продукції, обсяг буде 2653093 одиниць продукції. Собівартість даного йогурту до впровадження заходів була 12,80 грн при ціні 26 грн., після впровадження заходу,

Таблиця 3.5

Розрахунки прибутку від 2020-2024 років ТОВ «Фірми «ФАВОР»»

Показники	Роки				
	2020	2021	2022	2023	2024
Чистий дохід від реалізованої продукції	278394873,59	222720892,24	238806410,29	252304461,83	255713936,58
Валовий прибуток	58987694,3	52922927,7	55893,29	76293761,83	87859060,58
Фінансовий результат від операційної діяльності	59323312,2	52173456,6	2653790,96	6951915,63	8691219,95
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування	12049234,43	722256,2	2897790,96	7192482,63	8931219,95
Податок на прибуток	2168862,19	129406,116	521602,37	1294646,87	1607619,59
Чистий прибуток	9369238,81	597850,08	2376188,59	5897835,76	7323600,36

Джерело: сформовано автором

заміна закваски, собівартість збільшується на 3,98 грн. Загальна собівартість реалізованої продукції – 182913,128 грн. Собівартість йогурт після впроваджених заходів склала 41414 793,44 грн на рік за розрахунками, що йогурт коштує 29,89 грн. Загальні витрати на 2653093 одиниці продукції склали 7455191,33 грн від впровадження заходу заміни закваски, 1698000 грн з заходу реклами та 54300 грн зі зміною упаковки.

При підрахунку прогнозованого прибутку після впроваджених заходів в першій рік, враховувалися фінансові результати від операційної діяльності, в яких від валового прибутку віднімалися змінні витрати: закупівля німецької закваски із новим видом бактерій та переорієнтація виробничого процесу; послуги дизайнера при зміні упаковки, складання технологічного проекту дієтичної лінійки та налаштування обладнання; випуск реклами у соціальних мережах, по телебаченню, оренди білбордів. Загальна сума додаткових витрат навпровадження заходів склала 9236691,33 грн. У наступні роки була менша сума витрат на збут , адміністративних та інші операційні витрати, а також собівартість продукції.

Адже було проаналізовано, що змінні витрати окупаються після 2 тонн реалізованого дієтичного йогурту. Тому видно позитивні зрушення по прибутку підприємства за 3 роки (табл. 3.5) та представлені зміни калькуляції у Додатку Л.

Прораховано відсоткове відхилення кожного року з попереднім (табл. 3.6) і зображено на діаграмі у Додатку М.

Можна спостерігати вже в першому році запроваджених заходів збільшення прибутку на 297,45 % , це на 1778338,51 грн більше ніж в минулому році.

Таблиця 3.6

Відхилення прибутку за 2023-2027 роки ТОВ «Фірми «ФАВОР»

Відхилення за маркетинговими роками, %			
2023/2024	2024/2025	2025/2026	2026/2027
-93,619	297,4556	148,2057	24,17437

Джерело: сформовано автором

Отже, для підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ «Фірма «ФАВОР» має застосувати стратегію диференціації, яка передбачає вихід на новий ринок з видозміненим продуктом. Так як ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»» орієнтується на дитячий ринок, то було запропоновано вихід на дієтичний сегмент з такими заходами як зміна технології йогурту, додавши закваску з Німеччини із новим видом бактерій; зміна товарного вигляду йогурту та представлення споживачу «історії» ТОВ «ФІРМИ «ФАВОР» для виходу на новий канал збуду; запуск реклами йогурту на дитячий та дієтичний сегменти.

Після впровадження заходів, підприємство підвищила загальну суму комунікаційних параметрів на 0,04 % та завдяки цьому збільшилася ціна продукту на 1,8 грн.

Прогнозовано збільшення обсягів виробництва на 20% після впровадження реклами та збільшення прибутку на 1778338,51 грн. першого року, на 3521647,17 грн. другого року та 1425764,6 грн. третього року.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

За результатами проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

Поняття «конкурентоспроможність» тісно пов'язане з поняттям «конкуренція». Адже, конкурентоспроможність можна розуміти і як здатність підтримувати конкуренцію, і як здатність протистояти їй.

Поняття «конкурентоспроможність» тісно пов'язане з поняттям «економічне зростання». Так підвищення економічного зростання призведе до безпосереднього збільшення показників конкурентоспроможності. І, навпаки, зростання показників конкурентоспроможності призведе до економічного зростання. Таким чином, можна зробити висновок про взаємозв'язок цих двох понять.

При розгляді понять конкурентоспроможності можна виділити ряд ознак, які характеризують його сутність. Конкурентоспроможність проявляється в процесі ринкових відносин. Конкурентоспроможність має унікальні властивості і поширюється на суб'єкти та об'єкти ринкових відносин. Стан конкурентоспроможності – це мобільний показник, він піддається постійним змінам внаслідок нестабільності ринкового середовища. Конкурентоспроможність можна оцінити лише у порівнянні з аналогічнимипоказниками конкурентів.

Фактори конкурентної переваги можуть бути: матеріальними або віртуальними; зовнішніми і внутрішніми; базисними або другорядними; спрямованими на підвищення якості об'єкта за стадіями його життєвого циклу, ресурсозбереження за цим же стадіями або ж на рішення тих і інших завдань одночасно; стратегічними або тактичними; технічними, економічними, організаційними, психологічними, природно-кліматичними і т. п.; спадковими або штучними (набутими); реалізованими на одній стадії життєвого циклу об'єкта або на кількох; Показник (оцінка) конкурентоспроможності товару – це комплексна характеристика його можливості і ймовірності бути проданим на конкурентному ринку в певні терміни і при наявності аналогічних товарів-конкурентів.

Оцінка конкурентоспроможності продукції є важливим компонентом у діяльності підприємства. Вона проводиться з метою : вибору напрямку діяльності підприємства за допомогою комплексного дослідження ринку; впровадження заходів для підвищення конкурентоспроможності продукції; оцінка виходу на нові ринку збуду товарів , контроль ціни та якості продукції а також здійснення інвестиційної діяльності та державного регулювання економікою.

Основники показниками оцінки конкурентоспроможності: стан ринку для реалізації товару; положення конкурентів з виробництва та реалізації аналогічних товарів; ставлення споживачів не тільки до товарів даного підприємства, але й до товарів підприємства-конкурента, внутрішнє середовище підприємства, а також загрози зовнішнього середовища; ступінь задоволення продукцією вимог споживачів; характеристики найбільш конкурентоспроможного товару, обраного як база для порівняння.

Молокопереробне підприємство ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» розташоване у місті Київ. Основним видом діяльності є перероблення молока, виробництво масла та сиру. Аналіз фінансово-господарських показників діяльності підприємства показав, що спостерігається зменшення неплатежів, що є позитивною тенденцією для підприємства. Значення більше критичного, тому у підприємства вистачає власних обігових коштів для незалежності. Показники фінансової стійкості мають нормальне значення. Обороти обігових коштів незначно, але зменшилися, що є негативним явищем для підприємства.

Проведено аналіз конкурентоспроможності «Йогурт без наповнювачів АМА 2,5% (380 г)». У аналізі критеріїв, було опитано 20 робітників підприємства для виявлення найвагомішого критерія із запропонованих ліній: якість продукту; ефективність продукту; довіра до продукту.

За результатами, експертами було виділено три найвагоміші характеристики з трьох груп: за якістю продукту експерти надали перевагу – наявності неприємного смаку, наявності яскраво вираженої кислоти та запаху йогурту; за ефективністю продукту – відсутність консервантів, легкістю засвоювання організмом та відсоток корисних речовин; за довірою до продукту сертифікація

продукту, товарний вигляд виробу та тривалість зберігання. За еталон було о брано « Йогурт питний натуральний 3,1 %, 200 г «Агуша», який був також оцінений за запропонованими характеристиками.

За результатами йогурт ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» відстає чи на такому ж рівні з еталоном по всім запропонованим характеристикам: наявність неприємного смаку (1.2), наявність яскраво вираженої кислоти(1.3), запах (1.10), легкість засвоювання організмом (2.3), товарний вигляд виробу(2.5), окрім характеристиці відсутності консервантів (2.1).

За порівняльною оцінкою двох конкурентів йогурту «ДНІПРО ДАНОН» та йогурту «Яготинський» було виділено характеристики, за якими конкуренти відстають від ТОВ «ФІРМА «ФАВОР». Це відсутність консервантів(2.1), та відсоток корисних речовин (2.5) у йогурту «ДНІПРО ДАНОН»; сертифікація продукту(3.4) у йогурту «Яготинський».

Щодо комунікаційної діяльності ТОВ «ФІРМА «ФАВОР», то вона оцінюється експертами високо, проте йогурт фірми «АМА» займає останнє третє місце серед оцінених підприємств-конкурентів. На це треба звернути увагу при розробці заходів у наступному розділі.

Було доведено, що ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» поступається конкурентоспроможності йогурту «Яготинському» та йогурту «Агуша» по ціні. Було прораховану ціну продукту, яка має бути нижча на 7 грн. Проте ринком збуту ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» виступають школи, дитячі садки та лікарні міста Києва. Тому не можна економити на сировині випущених продуктів.

Розроблено та запропоновано напрями удосконалення конкурентоспроможності продукції та розраховано економічну ефективність наданих пропозицій. Перераховано ціну після впроваджених заходів, яка складає більше на 1,8 грн та прибуток за наступні три роки.

У разі впровадження всіх розроблених пропозицій прибуток компанії у перший рік збільшиться на 1 778 338,51 грн з прорахованими змінними витратами – 9 207 491,33 грн на 2 653 093 одиниці продукції з прогнозованим збільшенням обсягів виробництва на 20 %.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз господарської діяльності : навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури. 2013. 384 с.

2. Андросова Т. В., Чернишова Л. О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю : навч. посібник у структурно-логічних схемах. Харків : ХДУХТ, 2019. 202 с.

3. Бабій О. М., Малишко В. С., Пудичева Г. О. Управління вартістю підприємства : навч. посібник. Одеса : ОНЕУ, 2016. 207 с.

4. Божкова В. В. Маркетингова політика комунікацій. Маркетинг : бакалаврський курс : навч. посібник / за заг. ред. С. М. Ілляшенка. Суми : ВТД «Університетська книга», 2004. С. 510–570.

5. Бойчик І. М. Економіка підприємства : навч. посібник. Київ : Атіка, 2012. 543 с. 6. Бурук Г. П. Управління конкурентоспроможністю промислової продукції з урахуванням екологічної складової : автореф. дис. … канд. екон. наук / Інститут економіки промисловості НАН України. Донецьк, 2011. 23 с.

7. Діденко Є. О. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. Ефективна економіка. 2017. № 5. С. 23–29.

8. Донець Л. І., Романенко Н. Г. Основи підприємництва : навч. посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2012. 320 с.

9. Дударь А. П., Федишин А. Я. Особливості формування конкурентної стратегії торгово-виробничої фірми. Сімферополь : Таврiда, 2005. 182 с.

10. Євтєєва В. Г. Маркетинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності будівельного підприємства на ринку житла України. Ефективна економіка. 2013. № 8.

11. Іванова М. І. Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності. Економічний простір. 2012. № 48/2. С. 189– 196.

12. Карачина Н. П., Перцата Л. І. Конкурентний потенціал та його роль у формуванні конкурентоспроможності підприємства. Економічний простір. 2014. № 86. С. 164–172.

13. Качмарик Я. Д. Економічний механізм забезпечення

конкурентоспроможності торговельного підприємства : колективна монографія. Львів : Піраміда, 2012. 208 с.

14. Клименко Н. А. Румянцев А. П. Конкурентна стратегія: сутність та класифікація. Актуальні проблеми економіки та управління. 2007. Вип. 1. С. 22–24. 218

15. Кобиляцький Л. С. Управління конкурентоспроможністю : навч. посібник. Київ : Зовн. торгівля, 2003. 304 с.

16. Ковальська Ю. Г. Формування конкурентної стратегії підприємства: автореф. дис. … канд. екон. наук: 08.06.01 – економіка, організація і управління підприємствами / Європейський університет фінансів, інформаційних систем, менеджменту і бізнесу. Київ, 2004. 26 с.

17. Колесніков В. П., Півень Я. І. Комунікаційна політика як ефективний інструмент управління підприємством. Вопросы химии и химической технологии. 2013. № 6. С. 132–135.

18. Колот А. М. Формування та розвиток системи соціально-трудових відносин: інституційні аспекти. URL: http://www.ir.kneu.kiev.ua:8080/bitstream/2010/11629/ 1/159-165.pdf.

19. Конєва Н. О., Шаповалова І. О. Шляхи покращення фінансового стану підприємств. URL: http://mdu.edu.ua/spaw2/uploads/ files/16_13.pdf.].

20. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : колективна монографія. Одеса : Атлант, 2013. 470 с.

21. Кошелупов І. Ф. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посібник. Одеса : ОДЕУ, 2009. 152 с.

22. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посібник. Київ : ЦНЛ, 2005. С. 20–31.

23. Кривов’язюк І. В. Економічна діагностика : навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2013. 456 с.

24. Кулиняк Ю. І. Проблеми визначення сутності конкурентної стратегії організації. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2011. № 714. С. 87–95.

25. Лепейко Т. І., Кіпа Д. В. Механізм формування конкурентної стратегії підприємства. Академічний огляд. 2014. № 2 (41). С. 64–69.

26. Лужецький А. І. Ідентифікація поняття «конкурентний потенціал підприємства» та підходи до його управління. Інноваційна економіка. 2013. № 8. С. 125–128.

27. Лупак Р. Л., Васильців Т. Г. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посібник. Львів : Видавництво ЛКА, 2016. 484 с.

28. Менеджмент організацій : підручник / за заг. ред. Л. І. Федулової. Київ : Либідь, 2004. 448 с.

29. Міщенко А. П. Стратегічне управління : навч. посібник. Київ : ЦУЛ, 2004. 336 с. URL: https://pidruchniki.com/19991130/marketing/ strategichne_ upravlinnya

30. Полтавська Є. О. Управління конкурентними перевагами підприємства : дис. канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, 219 організація і управління підприємствами» / Харківський державний економічний університет. Харків, 2004. 188 с.

31. Стахов М. В., Малик О. В. Конкурентний потенціал як основа формування конкурентоспроможності підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 16.

32. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві : монографія. Київ : КНЕУ, 2004. 268 с.

33. Тимохіна Я. О. Інтегровані маркетингові комунікації: періодизація розвитку та визначення понять. Сталий розвиток економіки. 2013. № 4. С. 324–328.

34. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посібник / С. М. Клименко, Д. О. Барабась, Т. В. Омельяненко та ін. Київ : КНЕУ, 2006. 527 с.

35. Управління маркетинговою діяльністю: ситуаційні вправи : навч. посібник / Г. Я. Левків, О. П. Подра, Г. З. Леськів, С. М. Гинда. Львів : ЛьвДУВС, 2019. 190 с. URL: http://dspace.lvduvs.edu. ua/bitstream/1234567890/2772/1/Управління%20маркетинговою%20діяльністю.pdf

36. Штефанич Д. А., Братко О. С. Маркетинговий аналіз : навч. посібник.

Тернопіль : Економічна думка, 2012. 296 с.

37. Ansoff I. H., McDonnell E. Implanting Strategic Management. 2nd Ed. Cambridge, Great Britain: Prentice Hall International (UK) Ltd, 1990.

38. Forbes – веб-сайт. URL: http://forbes.ua/opinions/1371658-5- faktorov-uspeha-v-stroitelnombiznese-vo-vremya (дата звернення 28.08.2022).

39. Forbes – веб-сайт. URL: http://forbes.ua/magazine/forbes/1354532-konkurent-nevidimka (дата звернення 25.08.2022).

40. Hofer C. W. Conceptual Construct for Formulating Corporate and Business Strategies. Boston : Intercollegiate Case Clearing House, 1977. 754 p.

41. Michael E. Porter. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Perfomance. New York : Free Press; London : Collier Macmillan, 1985. 592 p.

42. Porter M. E. Competitive strategy; techniques for analyzing industries and competitors. New York : Free Press, 1980. 397 p.

ДОДАТКИ

Додаток А



Йогурт без наповнювачів АМА 2,5% (380 г)

Додаток Б



Йогурт питний натуральний 3,1 %, 200 г «Агуша»

Додаток В

Біфідойогурт «Активіа Без цукру» 1.5% 290г



Додаток Г

Йогурт «Яготинський для дітей безлактозний» від 8 місяців 3%



Додаток Д

Зразок анкети-опитування для працівників ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»

АНКЕТА

ШАНОВНІ СПІВРОБІТНИКИ!

Підприємство ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»» проводить опитування для вивчення уподобань споживачів йогурту без наповнювача 2,5 %. Саме Ваші відповіді допоможуть нам зрозуміти уподобання споживачів та чим можна зацікавити потенційних споживачів у продукті.

Бажаємо успіху у проходження анкети!

Нижче представлено перелік характеристик йогурту без наповнювача 2,5%. Вони розділені на 3 критерії, які Ви будете оцінювати окремо. Вам необхідно поставити оцінку від 1 і до певної кількості показників у групі (у першій групі від 1 до 11, у другій групі від 1 до 7 та у третій – від 1 до 8 відповідно), оцінивши ступінь важливості запропонованої характеристики так, щоб оцінка 1 відповідало найбільш важливій характеристики, а наступні числа (2,3,4…) менш важливим, як для споживача

Зразок оцінки характеристики групи – якісна продукція

Оцінка / Назва характеристики	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Насиченість смаку											
Наявність неприємного смаку											
Наявність яскраво вираженої кислоти											
Високий вміст води (більше 88%)											
Відсутність сторонніх домішок											
Густина продукту											
Термостійкість											
Колір											
Жирність											
Запах											
Здатність витримуватитемпературні коливання											

Зразок оцінки характеристики групи – ефективність продукту

Оцінка / Назва характеристики	1	2	3	4	5	6	7
Відсутність консервантів							
Калорійність							
Легкість засвоювання організмом							
Відсутність шкідливої дії наорганізм							
Відсоток корисних речовин							
Тривалість зберігання							
Здатність насититися							

Зразок оцінки характеристики групи – довіра до продукту

Оцінка/назва характеристики	1	2	3	4	5	6	7	8
Біохімічний склад								
Прозорість								
Тривалість зберігання								
Сертифікація продукції								
Товарний вигляд виробу								
Висока санітарно-гігієнічнаякість								
Фальшиві знижки								
Детальна інформація пропродукт								

Додаток Е

Зразок опитування для оцінювання обсягу продажу продукції

ОПИТУВАННЯ!

Підприємство ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»» проводить опитування з метою розуміння обсягу продажу продукції. Всі відповіді зауваження будуть детально
вивчені та прийняті до уваги при розробці нової маркетингової стратегії.

Вибрано для порівняння йогурт без наповнювачів 2,5%, 380 г АМА підприємства ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»», вартістю у 26 грн, та йогурти конкурентів: йогурт «Агуша» натуральний, 200 г, 3,1 % - 21 грн; біфідойогурт Danone Активиа Без цукру 1.5% 290г - 26 грн; йогурт Яготинський для дітей безлактозний від 8 місяців 3%, 200 г - 21 грн.

Виберіть правильну відповідь:

1. Стать:
- жінка
- чоловік

2. Який ваш вік:
- до 16 років
- до 20 років
- до 25 років
- до 40 років
- *від 40 років*

3. Яка Ваша освіта:
- середнє спеціальне;
- неповне середнє
- вище
- неповне вище

4. Чим ви займаєтесь:
- приватний підприємець
- викладач
- службовець
- займаю керівну посаду на підприємстві
- робітник
- студент
- школяр
- безробітний

5. Рівень доходу в місяць на одну особу :
- менше 5 тис грн
- 7-10 тис грн
- 10-15 тис грн
- більше 15 тис грн

6. Чи знаєте підприємство ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»» з торговою маркою «АМА»?
- Так
- Ні
- Десь чув(-ла)

7. Чи коли небудь Ви куштували продукцію ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»?
- Так
- Ні
- Можливо, не пам’ятаю точно

8. Чи куштували Ви йогурт без наповнювачів АМА 2,5%?

- Так
- Ні

9. Якому йогурту Ви надаєте перевагу?Йогурту АМА від ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»»Йогурт «Агуша»
Йогурт «Яготинський»Йогурт «Активіа» Інший варіант
10. Чи вважаєте Ви, що підприємство «ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»»
повинно більше приділяти увагу смаку продукту ?

- Так
- Ні

11. Чи вважаєте Ви, що підприємство ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»» повиннобільше приділяти увагу зовнішньому виду йогурту без наповнювачів ?

- Так
- Ні

12. Чи задовольняє вас ціна йогурту без наповнювача АМА(йогурткоштує 26 грн за 380 г) ?
- Так
- Ні

13. Якій ціні, на вашу думку, відповідає йогурт ?
- 10-15 грн.;
- 16-26 грн.;
- 27-35 грн.

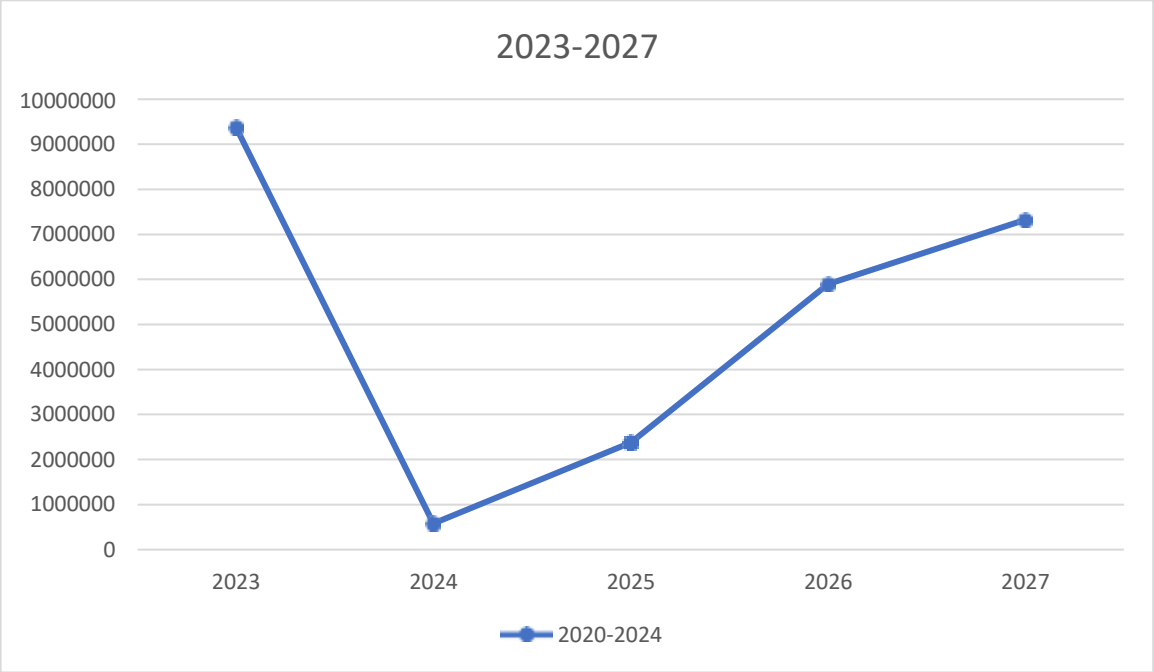
Тепер Вам потрібно оцінити кожну властивість від одного до десяти, такяк Ви порахуєте за необхідним :
А) Приємний смак йогуртуТОВ «ФІРМА «ФАВОР» «Агуша»
Б) Наявність яскраво вираженої кислотиТОВ «ФІРМА «ФАВОР» «Агуша»
В) Запах йогурту ТОВ «ФІРМА «ФАВОР» «Агуша»
Г) Легкість засвоєння організмомТОВ «ФІРМА «ФАВОР» «Агуша»
Д) Відсутність консервантівТОВ «ФІРМА «ФАВОР» «Агуша»
Е) Товарний вигляд йогуртуТОВ «ФІРМА «ФАВОР» «Агуша»
Є) Корисні речовини у йогуртіТОВ «ФІРМА «ФАВОР» «Агуша»

Додаток Є

Прогнозовані дані для отримання прибутку за 2020-2024 роки ТОВ «Фірми «ФАВОР»

№ з/п	Показники	Роки				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	Виручка від реалізації	278395200	222721123	286567692,35	302765354,2	306856723,9
2	ПДВ	46394 200	37120187,167	47761282,06	50460892,37	51142787,32
3	Собівартість реалізованої продукції	219407,26	169798,35	182913,128	176010700	167854876
4	Витрати на заробітну плату адміністративного персоналу	11268723	8449091	8450000	9873476,1	10549654,62
5	Витрати на збут	33422036,8	39289432,4	43236691,33	35786492,5	38786439,3
6	Витрати на рекламу і дослідження ринку	1913476	3871398	1698000	5346789,9	4567298,4
7	Доходи від операційної діяльності	12 72 475	1 565 371	145 000	3654883	3678234,4
8	Доход від реалізованих виробничих запасів	8 900	6 568	9 200	8 675	56784
9	Фінансові доходи	123 000	244 000	244 000	240 567	240000

Додаток Ж



Графічне зображення динаміки прибутку ТОВ «Фірми «ФАВОР»» за 2023-2027 роки

Додаток З (а)

Результати експертної оцінки за споживчими характеристиками

Експерти	1..1	1..2	1..3	1..4	1..5	1..6	1..7	1..8	1..9	1..10	1..11	
1	9	2	2	4	6	10	11	3	11	3	5	
2	8	2	1	5	5	11	10	6	9	3	7	
3	5	2	1	3	4	9	10	3	11	4	6	
4	5	3	1	4	5	10	9	3	8	7	2	
5	7	3	1	5	3	11	11	2	10	4	6	
6	6	3	3	4	5	10	10	5	11	4	7	
7	7	2	1	3	5	8	11	6	10	2	5	
8	5	2	1	4	5	10	11	6	7	3	6	
9	5	7	6	9	8	3	2	1	4	7	3	
10	6	3	2	1	5	6	10	5	11	3	5	
11	7	4	1	5	7	3	1	7	2	7	2	
12	8	6	10	7	6	9	11	6	10	5	6	
13	2	11	10	9	7	4	1	5	3	8	6	
14	6	2	3	4	6	7	10	4	11	3	4	
15	6	3	3	2	5	9	11	4	10	1	7	
16	7	1	2	3	5	7	10	5	11	2	6	
17	8	2	5	6	4	10	11	6	11	3	5	
18	7	4	2	3	4	10	9	5	11	2	7	
19	6	3	4	6	4	11	10	3	10	3	7	
20	6	1	2	7	4	10	11	4	8	2	3	
Сума рангів, Sj	126	66	61	94	103	168	180	89	179	76	105	1247
Середній ранг, Rj	11,45454545	6	5,5454	8,5454	9,36363	15,27272	16,36363	8,0909	16,27272	6,90909	9,54545	
Кінцева послідовність	8	2	1	5	6	9	11	4	10	3	7	
$S_j - \overline{S}$	12,63	-47,36	-52,36	-19,36	-10,36	54,63	66,63	-24,36	65,63	-37,36	-8,36	
$S = (S_j - \overline{S})^2$	159,67	2243,3	2741,94	374,94	107,40	2985,13	4440,40	593,58	4308,13	1396,03	69,94	
Сума S												19420,55
W	0,44											
Сума Tj	372											

Додаток З (b)

Результати експертної оцінки за споживчими характеристиками

Експерти	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	
1	3	4	6	7	4	7	5	
2	5	3	4	7	5	4	5	
3	2	5	3	1	4	7	6	
4	3	5	1	4	2	2	7	
5	2	7	4	5	3	7	6	
6	4	3	6	1	5	2	5	
7	3	7	6	1	2	4	5	
8	1	2	4	5	3	6	6	
9	2	6	4	1	3	7	5	
10	5	6	4	3	1	6	7	
11	4	5	2	1	3	6	6	
12	4	6	3	1	2	7	5	
13	1	4	4	3	2	2	7	
14	2	6	3	4	1	5	7	
15	5	4	4	6	1	7	6	
16	3	7	1	2	4	5	6	
17	2	7	1	3	4	6	7	
18	3	7	2	4	1	6	5	
19	3	6	1	4	5	6	7	
20	4	7	3	5	1	2	6	
Сума рангів, Sj	61	107	66	68	56	104	119	581
Середній ранг, Rj	8,714285714	15,28571429	9,428571429	9,714285714	8	14,85714286	17	
Кінцева послідовність	2	6	3	4	1	5	7	
$S_j - \bar{S}$	-22	24	-17	-15	-27	21	36	
$S = (S_j - \bar{S})^2$	484	576	289	225	729	441	1296	
Сума S								4040
W	0,365049							
Сума Tj	114							

Додаток З (с)

Результати експертної оцінки за споживчими характеристиками

Експерти	З..1	З..2	З..3	З..4	З..5	З..6	З..7	З..8	
1	7	3	2	1	4	4	8	5	
2	6	8	4	2	3	5	7	4	
3	8	6	3	2	5	4	4	7	
4	7	6	2	3	4	3	5	8	
5	6	8	3	2	5	4	7	5	
6	7	6	2	1	3	5	4	8	
7	6	6	3	1	5	4	7	2	
8	8	7	1	2	3	4	5	6	
9	6	8	3	2	5	3	4	7	
10	5	7	2	3	4	5	8	6	
11	7	7	3	2	5	6	8	4	
12	5	6	2	1	4	5	7	3	
13	7	7	1	2	3	4	6	5	
14	8	7	2	3	5	3	4	5	
15	9	6	1	2	4	3	7	5	
16	7	5	4	1	3	5	8	6	
17	5	6	1	2	3	4	8	7	
18	7	5	3	1	4	5	6	7	
19	6	6	2	3	5	3	4	7	
20	7	6	2	4	3	4	5	8	
Сума рангів, Sj	134	126	46	40	80	83	122	115	746
Середній ранг, Rj	16,75	15,75	5,75	5	10	10,375	15,25	14,375	
Кінцева послідовність	8	7	2	1	3	4	6	5	
$S = (S_j - \overline{S})^2$	40,75	32,75	-47,25	-53,25	-13,25	-10,25	28,75	21,75	
$S_j - \overline{S}$	1660,56	1072,56	2232,56	2835,56	175,56	105,06	826,56	473,06	
Сума S									9381,5
W	0,562406								
Сума Tj	102								