

Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет

КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

Тема: Управління конкурентоспроможністю в підприємстві (на прикладі

ТОВ «Двері Білорусії»)

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Освітня програма 6.076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Завідувач кафедри: _____ /Мельник Л.Г./

Керівник роботи: _____ /Циганенко О.В./

Виконавець: _____ /Лозицький С.А./
П.І.Б.

Група: _____
шифр

Суми 2020

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 КОНКУРЕНЦІЯ В СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМНИЦТВІ.....	6
1.1 Сутність та зміст конкуренції.....	6
1.2 Інструменти і методи підвищення конкурентоспроможності сучасного підприємства.....	7
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ДВЕРІ БІ- ЛОРУСІЇ».....	9
2.1 Аналіз фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «Двері Білору- сії».....	9
2.2 Оцінка рівня конкурентоспроможності ТОВ «Двері Білорусії» за різними методичними підходами.....	18
РОЗДІЛ 3 ОБГРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОС- ПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ДВЕРІ БІЛОРУСІЇ».....	26
3.1 Шляхи підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Двері Білорусії».....	26
3.2 Впровадження програми Quick Sales 2 Free, як засіб підвищення конкурен- тоспроможності підприємства.....	32
ВИСНОВОК.....	35
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	37
ДОДАТОК.....	40

РЕФЕРАТ

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел та додатку. Загальний обсяг роботи становить 43 с., 19 таблиць, 6 рисунків, список використаної літератури із 23 джерел і одного додатку.

Мета роботи. Метою роботи є дослідження рівня конкурентоспроможності підприємства.

Для досягнення мети необхідно вирішити завдання:

- розкрити сутність і зміст конкуренції підприємства;
- охарактеризувати інструменти і методи конкурентоспроможності;
- провести аналіз фінансово-економічних показників підприємства;
- дослідити і визначити рівень конкурентоспроможності підприємства;
- визначити шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Об'єктом дослідження є система управління конкурентоспроможністю ТОВ «Двері Білорусії».

Предметом дослідження є економічні відносини, які виникають при управлінні конкурентоспроможністю торговельного підприємства.

Методи дослідження полягають в спостереженні, порівнянні, вимірі, аналізі і синтезі. В процесі дослідження, аналізу й узагальнення отриманих результатів, використано дані бухгалтерської і статистичної звітності.

У першому розділі роботи визначено суть поняття конкуренції, розглянуті інструменти і методи підвищення конкурентоспроможності підприємства.

У другому розділі роботи проведено аналіз рівня конкурентоспроможності на прикладі підприємства ТОВ «Двері Білорусії».

У третьому розділі роботи запропоовано шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Ключові слова: підприємство, конкурентоспроможність, аналіз, ефективність, конкуренція.

ВСТУП

Актуальність теми полягає в тому, що на сьогоднішній день, коли в Україні нестабільне політичне становище, недосконала законодавча база, податкова система та багато інших негативних факторів, однією з найважливіших умов для збереження позицій на ринку є знання теоретичних засад конкурентоспроможності, що дозволяє оцінити становище власного підприємства, вжити заходи для підвищення конкурентоспроможності в будь-якій галузі. З розвитком ринкового механізму ця проблема в нашій країні, загострилася, і її вирішення вимагало від усіх суб'єктів ринку активного пошуку шляхів і методів підвищення конкурентоспроможності вироблених товарів. У зв'язку з цим у сучасній економіці головним напрямком фінансово-економічної і виробничо-збутової стратегії кожного торгового і виробничого підприємства стає підвищення конкурентоспроможності для закріплення позицій на ринку.

Мета роботи. Метою роботи є дослідження рівня конкурентоспроможності підприємства.

Для досягнення мети необхідно вирішити завдання:

- розкрити сутність і зміст конкуренції підприємства;
- охарактеризувати інструменти і методи конкурентоспроможності;
- провести аналіз фінансово-економічних показників підприємства;
- дослідити і визначити рівень конкурентоспроможності підприємства;
- визначити шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Об'єктом дослідження є система управління конкурентоспроможністю ТОВ «Двері Білорусії».

Предметом дослідження є економічні відносини, які виникають при управлінні конкурентоспроможністю торговельного підприємства.

Методи дослідження полягають в спостереженні, порівнянні, вимірі, аналізі і синтезі. У ході дослідження, аналізу й узагальнення отриманих результатів, використано дані бухгалтерської і статистичної звітності.

Інформаційною базою роботи є законодавчі та нормативно-правові документи, матеріали Державного комітету статистики України, звітність торговельних підприємств, матеріали науково-практичних конференцій і круглих столів, науково-методичні публікації, дані мережі Internet.

Структура роботи складається зі вступу, у якому обґрунтовується актуальність теми роботи, вказуються мета й завдання, конкретизуються методи дослідження, трьох розділів, у яких здійснено вирішення основних завдань даної роботи. Завершують роботу узагальнюючі висновки та пропозиції за результатами дослідження, список використаних джерел.

РОЗДІЛ 1 КОНКУРЕНЦІЯ В СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМНИЦТВІ

1.1 Сутність та зміст конкуренції

Виникнення конкурентного середовища в різних галузях економіки зумовило становлення в Україні ринкових відносин. Невід'ємною частиною ринкової економіки є конкуренція. Вона ж спонукає підприємців і комерсантів в найбільш стислі терміни впроваджувати все те нове, що є в результаті наукових досліджень і досягнень науково-технічного прогресу.

В економічній літературі ще не існує єдиного визначення конкурентоспроможності, яке могло б всебічно відобразити її сутність як економічної категорії. Спираючись на економічний зміст поняття «Конкуренція», багато авторів розкривають поняття «конкурентоспроможність», акцентуючи увагу на різних її аспектах. На сьогоднішній день дані різні визначення конкурентоспроможності (таблиця 1.1) [1, с. 27].

Таблиця 1.1 – Визначення терміна «конкурентоспроможність»

Автор визначення	Визначення конкурентоспроможності
М. Портер	Властивість товару, послуги, суб'єкта ринкових відносин виступати на ринку нарівні з присутніми там товарами, послугами чи конкуруючими суб'єктами ринкових відносин
М. Гельвановскій	Володіння властивостями, що створюють переваги для суб'єкта економічного змагання
П. Зав'ялов	Концентроване вираження економічних, науково-технічних, виробничих, організаційноуправлінських, маркетингових та інших можливостей країни, які реалізуються в товарах і послугах, успішно протистояли конкуруючим аналогам як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку
В. Є. Хруцький, І. В. Корнєєва	Здатність успішно оперувати на конкретному ринку в даний період часу шляхом випуску і реалізації конкурентоспроможних виробів і послуг

Продовження таблиці 1.1

Розробка медіа-плану	За допомогою медіа-плану формується система каналів доставки комунікаційних звернень адресатам комунікаційної програми.	Маркетолог
Розробка рекламних макетів	Це один із найбільших етапів підготовки усієї рекламної кампанії. На цьому етапі маркетолог разом із дизайнерами визначається із головним повідомленням та візуалізацією майбутнього рекламного макету для кожного із обраних каналів рекламної комунікації.	Маркетолог, дизайнер
Бюджет	Підрахунок бюджету на рекламну кампанію відбувається підсумовуванням усіх витрат на розробку та розміщення реклами на обраних каналах комунікації.	Маркетолог

Як ми бачимо існує безліч трактувань сутності поняття «конкурентоспроможність». На мою думку, конкурентним є товар, у якого сукупний корисний ефект на одиницю витрат вище, ніж у інших і при цьому величина жодного з критеріїв не є неприйнятною для споживача. Тобто властивості цього товару в комплексі забезпечують йому комерційний успіх та дозволяють прибутково обміняти його на гроші.

1.2 Інструменти і методи підвищення конкурентоспроможності сучасного підприємства

Інструменти підвищення конкурентоспроможності - це комплекс заходів, які забезпечують грамотну рекламну компанію, налагоджений збут, ефективно обслуговування, гнучку політику цін (табл.1.2)[2,с. 55].

Таблиця 1.2 – Інструменти підвищення конкурентоспроможності підприємства

Інструменти підвищення конкурентоспроможності підприємства	Характеристика
Маркетингові дослідження	Це систематичний збір, обробка та аналіз даних з різних аспектів маркетингової діяльності організації з метою зменшення невизначеності, супутньої прийняттю управлінських рішень. Передбачає визначення та оцінку ринків підприємства і зовнішнього середовища з метою аналізу слабких місць в роботі підприємства.

Продовження таблиці 1.2

Сегментація ринку і позиціонування	Це аналітичний процес, в якому на перше місце ставиться покупець, який допомагає максимізувати ресурси і підкреслює сильні сторони бізнесу в порівнянні з конкурентами.
Управління просуванням товару	Це сукупність різних видів діяльності по доведенню інформації про достоїнства продукту до потенційних споживачів і стимулюванню виникнення в них бажання його купити.
Управління розподілом товару	Мета розподілу полягає в забезпеченні доступності товарів для споживачів. Для цього потрібно точно виявити потребу цільового ринку в товари і спланувати можливі розміри їх продажу; сформувати канали розподілу и швидше довести продукцію до споживача; створити максимальні умови для швидкої «зустрічі» товару з покупцем.

Всі інструменти, які зазначені в таблиці, будуть корисними і підвищать конкурентоспроможність тільки тоді, коли будуть правильно застосовуватися на підприємстві. Головна мета їх застосування – підвищити продаж товару на ринку.

Основними елементами планування продажів є:

- вивчення кон'юнктури ринку на загальноекономічному рівні, рівні галузі, на рівні конкретного ринку - продукції підприємства;
- прогноз товарообігу, оцінка продажів товарів в вартісних і натуральних показниках і оцінка частки даного підприємства в обсязі обороту підприємств, що діють на даному ринку;
- підготовка фінансового кошторису, співвідношення очікуваних продажів з оціночною сумою торговельних витрат і можливим прибутком;
- визначення конкретних завдань торговим представникам у вигляді індивідуальних «норм продажу» (в вартісних і натуральних показниках).

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ДВЕРІ БІЛОРУСІЇ»

2.1 Аналіз фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «Двері Білорусії»

Торгово-промислова компанія з іноземними інвестиціями «Двері Білорусії» спеціалізується на просуванні міжкімнатних дерев'яних дверей виробництва провідних фабрик Республіки Білорусь, Російської Федерації та України. Крім основної продукції - міжкімнатні двері та двері для офісу в асортименті є: броньовані двері, міжкімнатні арки, лиштва, коробковий брус, дверну фурнітуру, євровагонку, блок-хаус, імітацію бруса, дошку підлоги, паркетну дошку, ламінат, плінтус, ковани вироби і автонавіси.

Компанія виготовлює і постачає свою продукцію в Україну, Росію, Білорусь, Казахстан, Молдову, країни ЄС [23].

На ринку міжкімнатних дверей Києва існує велика кількість торгових марок. Лідером за присутністю на ринку є ТМ «Термінус». Вона представлена в 45% магазинах міста, це найбільший конкурент ТОВ «Двері Білорусії», іншими сильними конкурентами на ринку міжкімнатних дверей є такі торгові марки як «Свобода» (10%), «WoodOk» (10%) усіх торгових точок та інші (рис. 2.1)

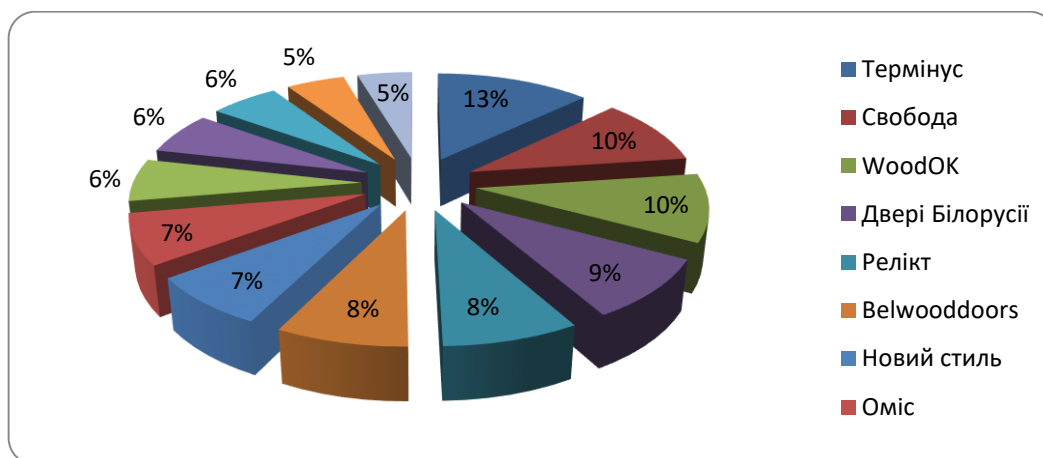


Рис. 2.1– Основні конкуренти, які діють на ринку міста Києва

В таблиці 2.1 проведемо аналіз основних показників діяльності ТОВ «Двері Білорусії» за даними Звітів про фінансові результати підприємства за 2013-2018 рр [3 с. 61].

Таблиця 2.1 – Аналіз основних показників діяльності ТОВ «Двері Білорусії» за 2013-2018 рр., тис. грн.

Показники	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Відносне відхилення, %				
							2014 від 2013	2015 від 2014	2016 від 2015	2017 від 2016	2018 від 2017
Чистий дохід від реалізації продукції	497 620	683 190	723 581	808 771	825 672	879 751	37,3	5,9	11,8	2,1	6,5
Собівартість реалізації продукції	455 952	640 688	690 772	768 313	778 752	829 113	40,5	7,81	11,2	1,35	6,46
Валовий прибуток	41 668	42 502	32 809	40 458	46 920	50 638	2,0	-22,8	23,3	16,0	7,9
Інші операційні доходи	14 725	19 096	25 564	23 023	25 564	26 023	29,7	33,9	-9,9	11,0	1,8
Фінансові результати від операційної діяльності (прибуток)	7 049	13 535	16 836	18 043	23 947	26 223	92,0	24,4	7,2	32,7	9,5
Інші доходи	3 876	5 409	4 678	4 047	5 435	4 168	39,6	-13,5	-13,5	34,3	-23,3
Фінансові результати до оподаткування (прибуток)	10 925	18 944	12 815	17 768	18 677	26 069	73,4	-32,4	38,7	5,1	39,6
Чистий фінансовий результат (прибуток)	8 849,3	15 344,6	10 380,2	14 392,1	15 128,4	21 115,9	73,4	-32,4	38,7	5,1	39,6

Динаміку основних показників діяльності ТОВ «Двері Білорусії» за 2013-2018 рр. графічно наведено на рис. 2.2.

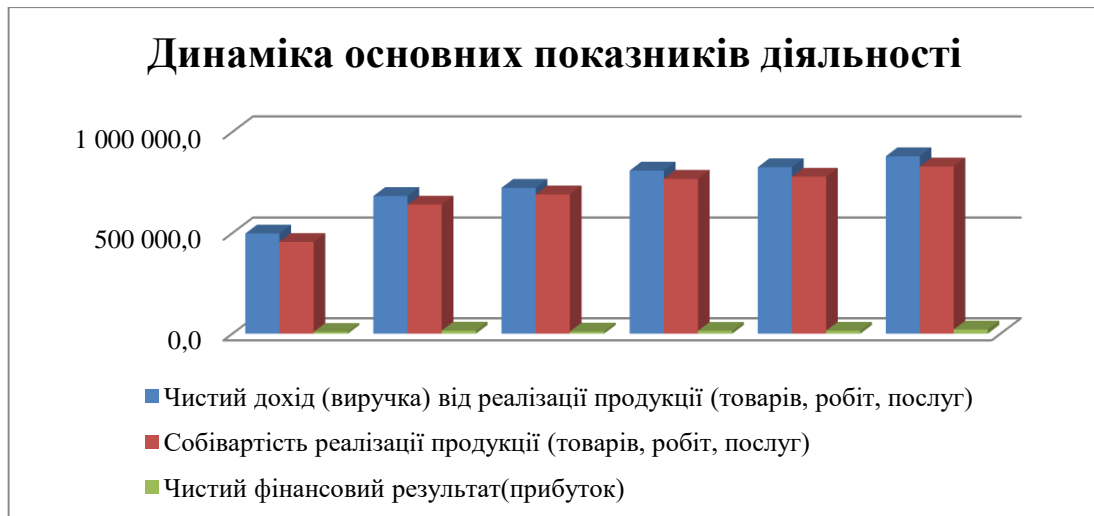


Рис. 2.2 – Динаміка основних показників діяльності ТОВ «Двері Білорусії» за 2013- 2018 рр., тис. грн.

Таким чином, основні показники діяльності підприємства протягом досліджуваного періоду мали тенденцію до зростання майже по всім групам.

Наприклад, аналізуючи показники чистого доходу від реалізації продукції з 2013 року по 2018 року спостерігається значне зростання на 328052 тис.грн. Собівартість реалізованої продукції також стрімко зростає, наприклад з 2013 до 2018 рр. на 373161 тис. грн., таке зростання пов'язане із значним збільшенням цін на матеріали та сировину необхідну для виготовлення готової продукції.

Якщо аналізувати динаміку зміни чистого фінансового результату (прибутку), то в період з 2013 до 2018 року спостерігається збільшення на 12266,6 тис. грн., це є результатом стрімкого збільшення обсягів діяльності ТОВ «Двері Білорусії», а саме за рахунок збільшення асортиментного складу та збільшення кількості наданих послуг компанії.

Проведемо систему показників-індикаторів фінансово-економічного стану ТОВ «Двері Білорусії».

Таблиця 2.2 – Показники платоспроможності підприємства

Показники	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, (+/-)					
							2014 від 2013	2015 від 2014	2016 від 2015	2017 від 2016	2018 від 2017	
Коефіцієнт негайної ліквідності	0,004	0,002	0,009	0,018	0,008	0,018	-0,002	0,006	0,01	-0,010	0,01	
Загальний коефіцієнт покриття (коефіцієнт поточної ліквідності)	1,064	1,044	0,999	0,867	0,820	0,866	-0,02	-0,045	-	0,109	-0,046	0,046
Проміжний коефіцієнт покриття	0,747	0,764	0,804	0,814	0,591	0,788	0,017	0,040	0,01	-0,222	0,197	
Рівень операційної платоспроможності	0,029	0,418	0,680	0,750	0,786	0,823	0,389	0,262	0,07	0,036	0,037	

Проаналізуємо кожний показник окремо більш детально, так, наприклад, коефіцієнт негайної (абсолютної) ліквідності (граничні значення – 0,2 – 1) знаходиться нижче рекомендованої границі, а отже спостерігається дефіцит найбільш ліквідних коштів для покриття власних поточних зобов'язань, використання вільних грошових коштів. Основними факторами, які обумовили значення і напрямки його зміни може виступати недостатня кількість грошових коштів на розрахунковому рахунку і в касі та незначне використання підприємством короткострокових фінансових вкладень.

Загальний коефіцієнт покриття (оптимальне значення 1,0–3,0), як ми можемо спостерігати ТОВ «Двері Білорусії» майже по всіх роках значення даного показника знаходиться на межі 1,0 - це свідчить про те, що підприємство здатне покрити усі короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних активів. Але компанії необхідне подальше розширення діяльності та закріплення даних тенденцій на ринку, збереження значення показника в оптимальних межах [4 с. 18].

Проміжний коефіцієнт покриття. Значення даного показника знаходиться на межі 0,7-0,85, а це свідчить про раціональне та ефективне використання ная-

вної дебіторської заборгованості та грошових активів за рахунок збалансованої політики використання грошових активів та налагодженої роботи системи збуту та розрахунків із споживачами. Для покращення даного показника необхідно переглянути систему формування та перерозподіл вільних грошових активів та дебіторської заборгованості, ще більш вдосконалити на підприємстві системи розрахунків із споживачами.

Рівень операційної платоспроможності. Дана динаміка, яку ми можемо спостерігати в компанії свідчить про те, що абсолютно ліквідних оборотних активів ТОВ «Двері Білорусії» не достатньо для того, щоб профінансувати поточну операційну та фінансову діяльність компанії. Можлива різка зміна обсягів діяльності і відповідно поточних витрат. Необхідно провести вивільнення частини грошових ресурсів, з метою формування страхового фонду, формування портфелю фінансових інвестицій.

Таблиця 2.3 – Показники стану та структури капіталу підприємства

Показники	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, (+/-)				
							2014 від 2013	2015 від 2014	2016 від 2015	2017 від 2016	2018 від 2017
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,06	0,043	-0,08	-0,154	-0,219	-0,154	-0,018	-0,13	-0,066	-0,065	0,065
Коефіцієнт заборгованості	0,073	0,14	0,001	-0,077	-0,118	-0,05	0,067	-0,138	-0,078	-0,041	0,068
Коефіцієнт фінансового важелю	0,079	0,162	0,001	-0,072	-0,106	-0,048	0,084	-0,161	-0,073	-0,034	0,058
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,816	0,274	1,45	1,865	1,703	2,812	-0,542	1,176	0,415	-0,161	1,108
Коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості	1,342	1,093	1,3	1,290	1,731	1,320	-0,249	0,207	-0,009	0,44	-0,41

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами (оптимальне значення не нижче 0,3–0,4). Так як на підприємстві спостерігається зниження

значення показника це обумовлює зростання вартості обігових коштів та характеризує більшу фінансову залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

Коефіцієнт заборгованості (оптимальне значення $< 0,5$). Провівши аналіз, показник менше оптимального значення, це свідчить про високий рівень заборгованості підприємства в загальному обсязі капіталу підприємства. Фінансування діяльності здійснюється переважно за рахунок позикового капіталу. Для покращення значення необхідно проводити збільшення обсягу власного капіталу та оптимізацію структури капіталу підприємства.

Коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості (оптимальне значення $- 1,0$). Аналіз даного показника показав, що коефіцієнт знаходиться на межі $1,0$ у всіх роках, це свідчить, що джерелом покриття кредиторської заборгованості є дебіторська, тому кредиторська повинна трохи перевищувати, даний параметр позитивний. Основними факторами, що обумовили це значення є політика кредитування як з боку підприємства, так і з боку його контрагентів, досягнутий рівень витрат.

Таблиця 2.4 – Показники оборотності (ділової активності)

Показники	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, (+/-)				
							2014 від 2013	2015 від 2014	2016 від 2015	2017 від 2016	2018 від 2017
Оборотність оборотних активів	50	42,64	28,48	28,17	31,01	64,68	-7,36	-14,16	-0,31	2,84	33,67
Оборотність запасів	163,89	188,08	258,42	167,24	167,6	341,9	24,18	70,34	-91,2	0,32	174,3
Оборотність дебіторської заборгованості	75,19	58,27	34,37	36,28	40,69	47,56	-16,92	-23,9	1,91	4,41	6,87
Тривалість операційного циклу	7,08	8,20	12,03	12,24	11,15	8,74	1,12	3,83	0,21	-1,09	-2,41
Оборотність кредиторської заборгованості	59,08	46,12	32,90	31,33	33,00	54,44	-12,96	-13,22	-1,57	1,66	21,45
Тривалість фінансового циклу	0,90	0,29	0,94	0,6	0,09	2,04	-0,61	0,65	-0,34	-0,51	1,95

Отже, за результатами аналізу показників оборотності (ділової активності) ТОВ «Двері Білорусії» спостерігається:

Оборотність оборотних активів (оптимальний напрямок – прискорення). У нашому випадку навпаки спостерігається уповільнення активів, це пов'язане з тим, що ТОВ «Двері Білорусії» неефективно викривує оборотні кошти.

Оборотність дебіторської заборгованості (оптимально – прискорення).

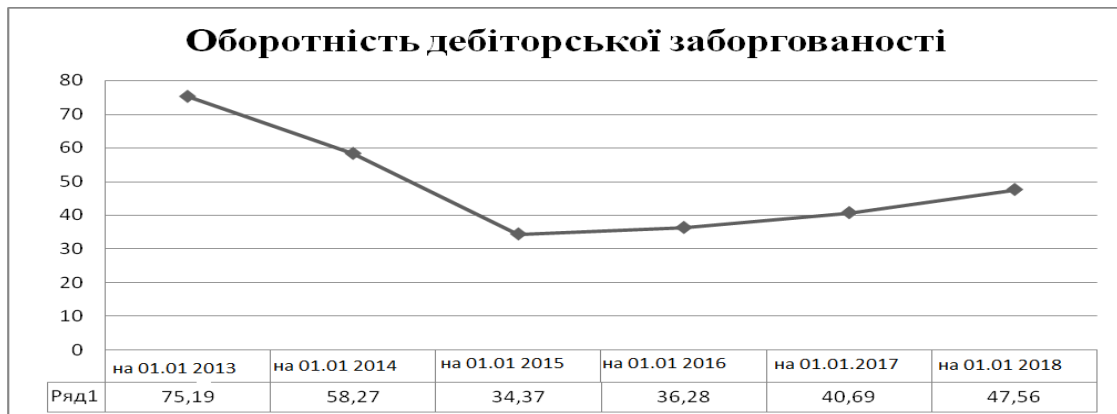


Рис 2.3 – Оборотність дебіторської заборгованості ТОВ «Двері Білорусії»

Отже, уповільнення спостерігається тільки в 2015 – 2016 рр., це є негативною тенденцією, оскільки призводить до виникнення дефіциту ліквідних коштів для погашення зобов'язань підприємства. Виникає ризик неплатоспроможності, що зумовлює пошук зовнішніх джерел фінансування, що в свою чергу призводить до зростання цін на товари. Починаючи з 2016 року кожний наступний рік спостерігається незначна тенденція до прискорення оборотності дебіторської заборгованості, тобто підприємство здійснює ефективну політику управління дебіторською заборгованістю, адже відбувається збільшення обсягів реалізації, тобто зростають доходи та своєчасна інкасація не призводить до «заморожування» засобів платежу, отже, підприємство уникає ризику неплатоспроможності.

Також проаналізуємо показники рентабельності основних активів компанії та більш детально з'ясуємо яким чином вони впливають на результативність діяльності ТОВ «Двері Білорусії»

Таблиця 2.4 – Показники рентабельності активів підприємства ТОВ «Двері Білорусії» за 2013 – 2018 р.р.

Показники	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, (+/-)				
							2014 від 2003	2015 від 2014	2016 від 2015	2017 від 2016	2018 від 2017
Чиста рентабельність (збитковість) власного капіталу	7,09	8,21	-8,09	-4,84	-6,24	-5,67	1,12	-16,3	3,25	-1,40	0,57
Звичайна рентабельність (збитковість) власного капіталу (до оподаткування)	8,75	8,79	8,98	9,14	9,23	9,56	0,04	0,19	0,16	0,09	0,33
Рентабельність активів	0,33	0,35	0,38	0,46	0,52	0,53	0,02	0,03	0,09	0,05	0,02
Рентабельність обороту (продаж)	5,56	5,59	5,67	5,58	5,69	5,78	0,03	0,08	-0,09	0,01	0,09
Рентабельність операційних витрат	3,61	3,82	4,27	4,73	5,68	4,64	0,21	0,45	0,46	0,95	-1,04
Чиста рентабельність (збитковість) власного капіталу	7,09	8,21	8,09	7,45	7,68	7,76	1,12	-0,12	-0,64	0,23	0,08

Отже, із проведеного аналізу показників рентабельності активів ТОВ «Двері Білорусії» стає очевидним, що:

Чиста рентабельність (збитковість) власного капіталу (оптимально – максимізація позитивного значення). Проаналізувавши показники спостерігається зменшення з кожним роком показників, та наявність негативного показника, це є негативною тенденцією та свідчить про зниження ефективності використання власного капіталу. Підприємство в перебігу своєї господарсько-фінансової діяльності не генерує прибуток.

Рентабельність активів. Проаналізувавши данні поступове збільшення це є сприятливою тенденцією підвищення продуктивної діяльності підприємства, вдалого залучення активів в оборот та їх ефективного використання на благо підприємства.

Рентабельність обороту (продаж). На ТОВ «Двері Білорусії» спостерігається збільшення показника з кожним роком це є позитивною тенденцією, свід-

чить про ефективну цінову політику, яка діє на підприємстві, ефективний контроль витрат.

Рентабельність операційних витрат, спостерігається позитивна тенденція, це свідчить про ефективність поточних витрат підприємства, збільшення їх окупності та про зростання розміру прибутку на одиницю витрат підприємства.

Також, проаналізуємо фінансову стійкість підприємства для характеристики стану фінансових ресурсів, їх формування, розподіл та використання.

Таблиця 2.5 – Показники фінансової стійкості ТОВ «Двері Білорусії», тис.грн

Показники	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, (+/-)				
							2014 від 2013	2015 від 2014	2016 від 2015	2017 від 2016	2018 від 2017
Коефіцієнт фінансової автономії	0,07	0,14	0,50	-0,08	-0,12	-0,05	0,07	0,36	-0,58	-0,04	0,07
Коефіцієнт покриття боргу	0,45	0,56	0,65	0,71	0,78	0,79	0,11	0,09	0,06	0,07	0,01
Коефіцієнт фінансової залежності	0,78	0,45	0,35	0,57	0,87	0,78	-0,33	-0,1	0,22	0,3	-0,1
Коефіцієнт покриття боргу	0,36	0,40	0,48	0,46	0,52	0,53	0,04	0,08	-0,02	0,05	0,02

ТОВ «Двері Білорусії» без сумнівів є фінансово незалежним від отриманих кредитів.

Підприємство є фінансово стійким та платоспроможним. З 2014 по 2016 рр. має незначний спад показників. Це можна пояснити тим, що було збільшено кількість фірмових магазинів по всій Україні та проведені ремонти по зміні дизайну в більшій половині існуючих магазинів. А також було збільшено асортимент підприємства. До якого було додано окрім продажу дверей ще й ламінат та ковані вироби.

Для покращення обсягів діяльності необхідно більш:

- підвищувати конкурентноспроможність товару шляхом підвищення сервісу, ефективності рекламної діяльності, налагодження партнерських контактів;
- скорочувати собівартість придбаних товарів, послуг та амортизації, стимулювати ефективність операційної діяльності;
- створити оптимальний обсяг товарних запасів, що є достатнім для нормального функціонування підприємства, обґрунтування нормативу грошових активів, оптимізація обсягів дебіторської заборгованості.

2.2 Оцінка рівня конкурентоспроможності ТОВ «Двері Білорусії» за різними методичними підходами

Будь-яка успішна компанія повинна брати до уваги середовище, в якому вона існує і здійснює свою діяльність. Таким чином, для успішного та ефективного ведення бізнесу, необхідно адаптуватися до будь-яких змін, що відбуваються як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі.

Діагностика середовища непрямого впливу на організацію здійснюється шляхом оцінювання та аналізу економічних, технологічних, соціальних, політичних, ринкових факторів. Для аналізу основних факторів зовнішнього середовища використовується PESTEEL-аналіз [11 с.48].

Для проведення аналізу факторів зовнішнього середовища ТОВ «Двері Білорусії» визначимо основні фактори непрямого впливу та здійснимо оцінку спрямованості та ступеня впливу кожного фактора. Результати аналізу наведені у таблиці 2.6.

Оцінка спрямованості впливу на підприємство здійснюється за такою оцінною шкалою:

+1 бал — позитивний вплив; -1 бал — негативний вплив.

Оцінка ступеня впливу фактора на підприємство здійснюється експертним шляхом за такою оцінною шкалою:

3 бали — сильний вплив; 2 бали — помірні впливи; 1 бал — слабкий вплив.

Таблиця 2.6 – Результати аналізу зовнішнього середовища підприємства ТОВ «Двері Білорусії в 2018 році

Група факторів	Фактор	Вплив фактора
Політика	Політична нестабільність	-1
	Зміна політичного курсу країни	-1
	Вступ до СОТ	+2
	Податкова політика	-3
	Посилення державного галузевого регулювання	-2
Право	Зміни законодавства	-2
	Недосконалість законодавчої бази	-1
	Недотримання законодавства	-3
Економіка	Розвиток ринкової інфраструктури	+2
	Підвищення мінімального рівня зарплати	-1
	Спад рівня попиту на дані види продукції	-3
	Посилення державного контролю за ціноутворенням	-2
	Інфляція	-1
Соціум	Скорочення чисельності населення	-1
	Відданість покупців продукції національного виробника	-1
	Соціальна мобільність населення	+2
	Активність споживачів	+3
	Реклама та зв'язки з громадськістю	+3
Технологія	Прискорення темпів науково-технічного прогресу	+2
	Скорочення життєвого циклу технологій	+3
	Вплив мережі Інтернет	+3
Екологія	Споживання енергії	+2
	Підвищення попиту на екологічно чисту продукцію	+2
Освіта	Рівень освіченості	+2
	Рівень професійної підготовки населення	+2
	Підвищення попиту на висококваліфікованих працівників	+1

Аналізуючи таблицю впливу факторів непрямого впливу, можна виявити вплив окремих груп факторів:

- політика: +2/-7;

- право: +0/-6;
- економіка: +2/-7;
- соціум: +8/-2;
- технологія: +8/0;
- екологія: +4/0;
- освіта: +5/0.

Виходячи з цього, можна зробити висновок, що ТОВ «Двері Білорусії» зазнає негативних впливів переважно з боку політико-правових та економічних факторів. Негативний вплив обумовлений в основному податковою політикою, непостійністю законодавства та втручанням держави у діяльність в галузі. Відповідно до профілю зовнішнього середовища для ТОВ «Двері Білорусії» найбільшу загрозу представляють конкурентні економічні фактори.

Проведемо оцінку конкурентоспроможності компанії ТОВ «Двері Білорусії» в порівнянні з конкурентами ТМ «Ваші Двері» та ТМ «Оміс».

Таблиця 2.7 – Порівняльна оцінка конкурентоспроможності ТОВ «Двері Білорусії», «Ваші двері» та «Оміс» методом балів

Показники конкурентоспроможності	К _{зн}	ТОВ «Двері Білорусії»		Конкурент №1 «Ваші двері»		Конкурент №2 «Оміс»	
		Оцінка	Σ	Оцінка	Σ	Оцінка	Σ
Висока технологічність	0,3	9	2,7	9	2,7	9	2,7
Різноманітність модельного ряду	0,5	10	5	10	5	10	5
Натуральність продукції	0,7	9	6,3	9	6,3	9	6,3
Екологічність випущених товарів	0,5	8	4	8	4	8	4
Ціна на товари що виробляються	1,5	8	12	9	13,5	10	15
Відповідність стандартам якості	1	10	10	10	10	10	10
Сучасне обладнання якими користується у своїй діяльності підприємство	0,5	9	4,5	9	4,5	9	4,5
Частка українського ринку	1	8	8	7	7	7	7
Рентабельність підприємства	1	9	9	8	8	7	7
Ліквідність активів підприємства	1	8	8	7	7	7	7
Автономність підприємства	1	9	9	8	8	8	8
Досвід роботи на укр. ринку	0,5	9	4,5	8	4	7	3,5
Імідж підприємства	0,5	10	5	9	4,5	9	4,5
Всього:			88		84,5		84,5

Виходячи з табл. 2.7 визначаємо конкурентоспроможність кожного з представлених брендів:

- 1) «Двері Білорусії» $88 : 100 = 0,88$
- 2) «Ваші двері» $84,5 : 100 = 0,845$
- 3) «ОМіС» $84,5 : 100 = 0,845$

Як висновок, можна зазначити, що ТОВ «Двері Білорусії» є найбільш конкурентоспроможним ніж ТМ «Ваші двері» та «ОМіС».

Порівнюємо підприємства, які виготовляють аналогічну продукцію за допомогою бенчмаркінгу.

Таблиця 2.8 – Порівняльна характеристика підприємств

№	Характеристика	Досліджуване підприємство «Двері Білорусії»	Конкурент №1 «Ваші двері»	Конкурент №2 «ОМіС»
1	Виробництво продукції	5	5	4
2	Збут товару	5	4	5
3	Конкурентоспроможність товару на ринку	5	4	4
4	Ціна товару	4	5	4
5	Реклама	4	3	4
6	Імідж торгової марки	5	4	4
7	Якісні властивості товару	4	5	4
8	Асортимент продукції	5	4	5

За даними критеріями будуюмо та проаналізуємо тенденції основних факторів впливу на конкурентоспроможність підприємства.

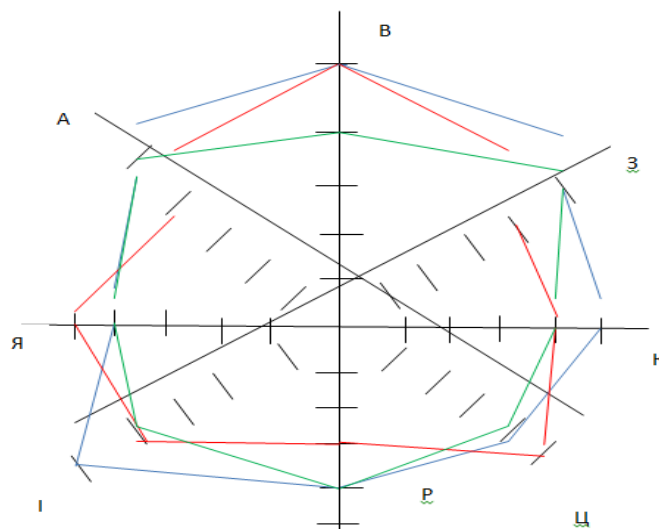


Рис. 2.4 – Графічна побудова бенчмаркінгу

Проаналізувавши основні фактори, які впливають на конкурентоспроможність трьох підприємств, які займаються виробництвом дверей в Україні, можемо зробити висновок, що більшим попитом користується продукція ТОВ «Двері Білорусії» в порівнянні з продукцією конкурентів «Ваші двері» та «ОМіС». Продукція ТОВ «Двері Білорусії» має більший асортимент, більше виробництво, якість, та високу ціну, завдяки високій ціні не всі верстви населення можуть собі дозволити цю продукцію.

Для визначення стратегічної позиції кожного підприємства з подальшим формуванням стратегічних підходів до оптимізації структури асортименту та стратегічних господарських підрозділів підприємства побудуємо Матрицю «Мак-Кінсі» [16 с.62]. З її допомогою забезпечувалося часткове розв'язання проблеми встановлення загальної порівняльної бази щодо аналізу стратегічних позицій видів бізнесу, які дуже різнилися друг від друга за своїм характером.

Таблиця 2.9 – Вихідні дані для матриці

Показники	Вагові коефіцієнти			Ранг		
	ТОВ «Двері Білорусії»	ТОВ «Ваші двері»	ТОВ «ОМіС»	ТОВ «Двері Білорусії»	ТОВ «Ваші двері»	ТОВ «ОМіС»
Привабливість ринку	x	x	X	x	X	x
Місткість ринку	0,30	0,30	0,45	5	5	5
Темп росту ринку	0,08	0,45	0,45	4	4	5
Рівень конкуренції	0,75	0,45	0,30	3	4	5
Технологічна укомплектованість	0,30	0,15	0,23	4	3	5
Схильність до інфляції	0,08	0,15	0,08	5	3	3
Конкурентоспроможність	x	x	x	x	X	x
Ринкова частка	0,30	0,15	0,90	3	5	1
Якість товару	0,08	0,90	0,15	5	4	4
Темп росту ринкової частки	0,15	0,15	0,15	4	5	5
Імідж	0,90	0,08	0,15	5	3	3
Сукупні витрати	0,05	0,08	0,08	4	1	3
Ефективність реклами	0,03	0,15	0,08	4	1	3

Привабливість ринку та конкурентний статус розраховується шляхом знаходження суми добутоків коефіцієнта вагомості та ранг кожного показника.

Привабливість ринку:

ТОВ «Двері Білорусії» = 5,67;

ТОВ «Ваші двері» = 6;

ТОВ «ОМіС» = 7,36.

Конкурентна позиція:

ТОВ «Двері Білорусії» = 6,72;

ТОВ «Ваші двері» = 5,5;

ТОВ «ОМіС» = 3,18.

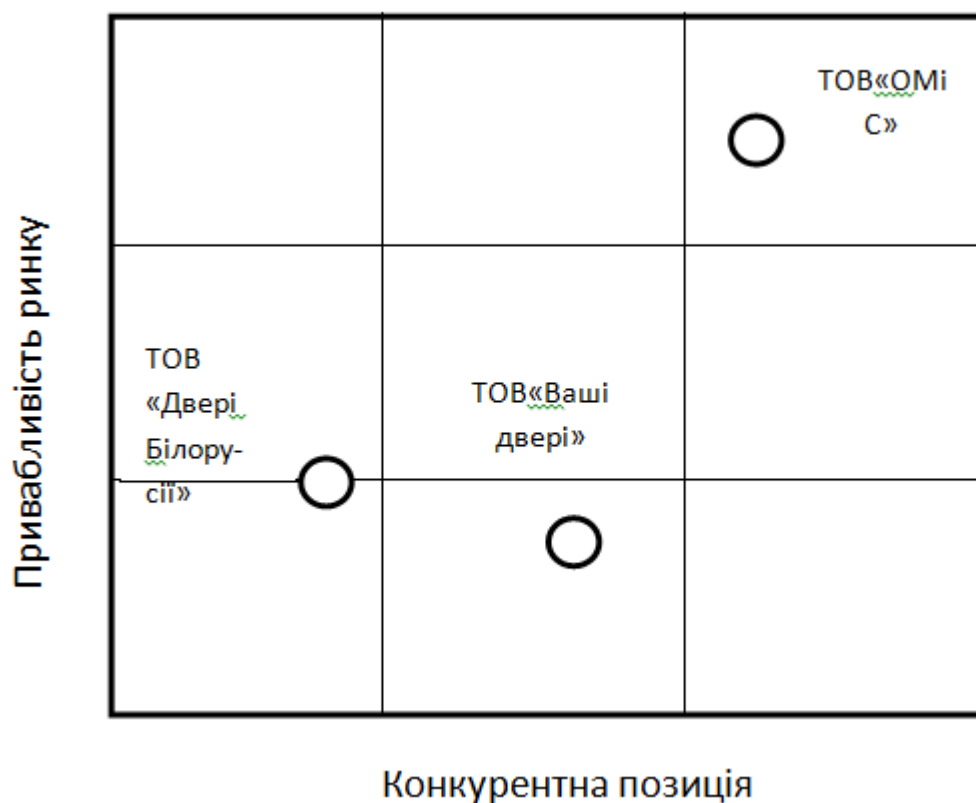


Рис. 2.5 – Матриця «Мак Кінсі»

ТОВ «Двері Білорусії» має середній конкурентний статус і високу привабливість ринку. Підприємство займає вигідну позицію на ринку, а його діяльність є досить ефективною. В даному випадку варто запропонувати стратегію

зростання і посилення позицій шляхом інвестування, оскільки, інвестиції в даний сектор принесуть значний ефект.

Для оцінки конкурентоспроможності інтегральним методом розрахуємо інтегральний показник на основі базисних та звітних показників [19 с. 51].

Таблиця 2.10 – Аналіз конкурентоспроможності підприємства інтегральним методом

Підприємство	Фондовіддача		Продуктивність праці, тис грн.		Рентабельність операційних витрат	
	2017	2018	2017	2018	2017	2018
ТОВ «Двері Білорусії»	0,89	0,91	897,46	897,71	0,09	0,10
Конкурент №1 «Ваші двері»	0,25	0,18	349,56	356,00	0,44	0,45
Конкурент №2 «ОМіС»	0,90	1,41	839,55	849,74	0,04	0,05

Проводимо розрахунки за кожним підприємством окремо:

$$I_1 = \sqrt[3]{\frac{0,91 * 897,71 * 0,10}{0,89 * 897,46 * 0,09}} = 1,065$$

$$I_2 = \sqrt[3]{\frac{0,18 * 356,00 * 0,45}{0,25 * 349,56 * 0,44}} = 0,89$$

$$I_3 = \sqrt[3]{\frac{1,41 * 849,74 * 0,05}{0,90 * 839,55 * 0,04}} = 1,0445$$

Отже, можна зробити наступний висновок, що згідно методу інтегральної оцінки конкурентоспроможності, найбільш конкурентоспроможним є ТОВ «Двері Білорусії» в порівнянні з іншими конкурентами, які виготовляють аналогічну продукцію на ринку України.

Проведемо аналіз конкурентоспроможності за методом рангів підприємства ТОВ«Двері Білорусії»у порівнянні з його основними конкурентами - ТОВ «Ваші двері»та ТОВ«ОМіС».

Таблиця 2.11. – Аналіз конкурентоспроможності методом рангів

Підприємство	Рентабельність операційних витрат	Р	Загальний коефіцієнт покриття	Р	Фондовіддача	Р	Продуктивність праці, тис грн.	Р	Середній ранг
Досліджуване підприємство «Двері Білорусії»	0,10	2	0,86	2	0,91	2	897,71	1	1,75
ТОВ «Ваші двері»	0,45	3	1,10	3	0,18	3	356,00	3	3
ТОВ «ОМіС»	0,05	1	0,76	1	1,41	1	849,74	2	1,25

Отже, найвищий рівень конкурентоспроможності має ТОВ «ОМіС». Останнє місце посідає «Ваші двері». Недоліком методу є неможливість урахування діапазону коливань між значеннями показників, що призводить до зниження точності отриманих результатів.

Проведемо аналіз конкурентоспроможності за методом різниць підприємства ТОВ«Двері Білорусії»у порівнянні з його основними конкурентами.

Таблиця 2.12.– Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «Двері Білорусії» методом різниць

Показники	ТОВ «Двері Білорусії»	Конкурент №1 «Ваші двері»		Конкурент №2 «ОМіС»	
		Факт	різниця	Факт	різниця
Рентабельність операційних витрат	0,1	0,45	-0,35	0,05	0,05
Загальний коефіцієнт покриття	0,86	1,1	-0,24	0,76	0,1
Фондовіддача	0,91	0,18	0,73	1,41	-0,5
Продуктивність праці, тис грн.	897,71	356,0	541,71	849,74	47,97

Таким чином, за всіма показниками більш конкурентоспроможним є ТОВ «Двері Білорусії». На другому місці – ТОВ «ОМіС».

РОЗДІЛ 3 РОЗДІЛ 3 ОБГРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ДВЕРІ БІЛОРУСІЇ»

3.1. Шляхи підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Двері Білорусії»

Підвищення конкурентоспроможності уявляє собою процес змін та потребує управління та наявності стратегічного підходу підприємства, тобто для ефективного функціонування підприємства необхідна розробка стратегії такого підвищення з врахуванням всіх аспектів сприяння та протидії.

Процес підвищення конкурентоспроможності потребує врахування специфіки взаємозв'язку як між елементами організації, так і з їх оточенням, і уявляє собою процес прийняття рішень (включаючи цілі, методи, плани) по досягненню цілей підвищення конкурентоспроможності[17].

На мою думку, основним шляхом збільшення конкурентоспроможності ТОВ «Двері Білорусії» на ринку аналогічної продукції є зовнішня реклама, оскільки, великою проблемою є те, що виробників міжкімнатних дверей багато, але жоден з них не виділяється серед своїх конкурентів. Тобто, це значить, що комунікаційні заходи, які вони використовують для просування продукції, є настільки однаковими, що споживач не в змозі відрізнити компанії одну від одної. Тому ми розробили маркетингово-комунікаційну програму, щодо просування торгової марки «Двері Білорусії», яка допоможе підприємству більше заявити про себе. Отже, у своїй комунікаційній діяльності ТОВ «Двері Білорусії» використовує далеко не всі можливі канали комунікацій, хоча є досить відомою і успішною ТМ яка працює на ринку України.

Маркетингова комунікаційна програма дозволить скоординувати дії, що розробляється для досягнення стратегічних цілей та рішення певних проблем фірми.

Розглянемо основні розділи програми маркетингових комунікацій:

1) Цільова аудиторія - це сукупність потенційних чи реально існуючих покупців або споживачів, що приймають купівельні рішення чи роблять на них вплив.

Для підприємства ТОВ «Двері Білорусії» цільова аудиторія залишиться незмінною. Прагнуть бути особливими, оригінальними та неповторними;

2) Мета передачі необхідної інформації – це те, для чого підприємство організовує свою рекламну кампанію. В нашому випадку мета буде наступною – підвищити впізнаваність ТМ «Двері Білорусії», залучення нових та утримання існуючих споживачів, підвищити лояльність до ТМ та збільшити обсяги продажів за рахунок залучення нових споживачів.

3) Комунікаційне повідомлення – має бути простим, зрозумілим та легко запам'ятовуватися. Так, як метою рекламної кампанії є залучення нових споживачів та підвищення впізнаваності ТМ «Двері Білорусії», то і звернення має таким, щоб з легкістю асоціювалося з даним підприємством.

4) Засоби передачі повідомлення. Як було визначено раніше – це зовнішня реклама, реклама в Інтернеті, участь у виставках та реклама в друкованих спеціалізованих виданнях.

5) Медіа-планування представляє собою процес формування системи каналів доставки комунікаційних звернень адресатам комунікаційної програми. В нашому випадку для ТОВ «Двері Білорусії» буде розроблений медіа-план на розміщення реклами в друкованих виданнях.

6) Бюджет. Усі стратегічні рішення визначаються фінансуванням, що виділяється клієнтом або рекламодавцем. У визначеному змісті обсяг виділених засобів використовується на самому початку планування кампанії для визначення її масштабу і ступеня застосовуваних зусиль. Потім, коли розроблений план, складається бюджет кампанії, у який включаються витрати на всі рекомендовані заходи. Якщо бюджет набагато перевищує виділені засоби, то або збільшується фінансування, або скорочуються статті запланованих витрат.

Але, для підрахунку бюджету майбутньої рекламної кампанії ТОВ «Двері Білорусії» ми розрахуємо лише одну із вище наведених статей бюджету маркетингової програми. А саме: витрати на придбання рекламного простору.

Отже, загальна концепція рекламної кампанії полягає у створенні та закріпленні у свідомості споживачів стійкого уявлення про те, чим саме ТМ «Двері Білорусії» відрізняється від інших, тих що так само як і «Двері Білорусії» виробляють та продають міжкімнатні двері.

Підприємство ТОВ «Двері Білорусії», вийшовши на український ринок, завоювало собі стабільні позиції, тому в подальшому йому необхідно розширюватися, а не стояти на місці. Шукати нові канали збуту, нових споживачів, вдосконалювати якість товарів та асортимент. А ще дуже доречним було б провести комплексну рекламну компанію. Яка б допомогла підприємству закріпитися у свідомості споживачів і чітко виділитися на фоні конкурентів.

Тому, на мою думку, було б доречним проводити рекламну компанію в період з березня місяця по серпень. Весна і літо - це пори року, коли спостерігається найбільший попит на товари будівельного призначення. Оскільки, усі ремонтні та будівельні роботи люди намагаються зробити влітку, то дуже доречним було б нагадати потенційному споживачу, що є така компанія «Двері Білорусії» і можливо саме зараз вона пропонує найбільш вигідні умови для здійснення покупки.

Отже, як було визначено раніше основними засобами комунікацій для майбутньої рекламної кампанії будуть наступні:

- Зовнішня реклама (біл-борди, розтяжки, банери);
- Реклама в Інтернеті;
- Реклама в друкованих спеціалізованих виданнях.

Виходячи з цього ми можемо для кожного з обраних каналів підібрати найбільш вдале розміщення та заздалегідь підрахувати бюджет на майбутню рекламну компанію.

Таблиця 3.1. – Місце та вартість розміщення реклами на біл-бордах в рекламному агентстві «Борди України» за пів року

№	Місто	Вулиця	Кількість	Вартість 1-го, грн.	Термін, міс.	Σ, грн.
1	2	3	4	5	6	7
1.	Суми	Артема	2	1400	6	16800
2.	Львів	пр-т Київський	2	1500	6	18000
3.	Рівне	Університетська	1	900	6	5400
4.	Луцьк	Ювілейна	2	950	6	11400
5.	Вінниця	Широка	2	1140	6	13680
6.	Чернігів	Гідрографічна	1	1150	6	6900
7.		Колобова	1	1375	6	8250
8.	Харків	Золоношська	1	1150	6	6900
9.		пр-т Хіміків	2	1000	6	12000
10.	Київ	Кільцева дорога	1	1650	6	9900
11.		Харківське шосе	1	1750	6	10500
	Всього		16			119730

Зовнішня реклама - 16 біл-бордів, як було визначено раніше, по найбільшим містам України (Київ, Харків, Суми, Львів, Чернігів, тощо), тобто по 1-2 біл-бордів у кожному місті. Розмір біл-борда - 3х6. Термін розміщення 6 місяців. Агентством по розміщенню реклами на біл-бордах було обране рекламне агентство «Борди України». Тарифи по розміщенню вказані на березень місяць 2019 року. Вибір було здійснено на користь тих, які найближче знаходяться до фірмових магазинів підприємства та найбільше б влаштували підприємство за своєю вартістю.

Реклама в Інтернеті – контекстна реклама в пошукових системах Яндекс та Google. Вартість одного кліку в пошуковій системі Яндекс становить – 1,7 грн., в Google – 1,9 грн. На тиждень візьмемо по 200 кліків в кожній пошуковій системі, оскільки бюджет майбутньої рекламної компанії обмежений[17].

Отже, можемо розрахувати бюджет майбутньої рекламної компанії для ТОВ «Двері Білорусії» на наступні шість місяців 2019 року (табл. 3.2).

Таблиця 3.2. – Розрахунок бюджету та план-графік підготовки та реалізації рекламних заходів для ТОВ «Двері Білорусії» на 2019 рік

Назва заходу	Кількість,шт.	Термін виконання	Вартість,грн.
Друкована реклама:			
• «Дом и Интерьер»	9	01.07 - 31.06	6550
• «Уютная квартира»	13	01.07 - 31.12	11055
Зовнішня реклама:			
• Суми	2	03.03 - 31.05	16800
• Львів	2	06.01 - 31.02	18000
• Рівне	2	01.03 - 19.03	5400
• Луцьк	2	07.04 - 26.05	11400
• Вінниця	2	03.07 - 31.07	13680
• Чернігів	2	01.08 - 29.09	15150
• Харків	3	04.09 - 31.10	18900
• Київ	4	01.11 - 31.12	20400
Виставка «Interbudexpro»:	1 стенд - 6м ²	17.03 – 30.03	3550
Контекстна реклама:			
• Яндекс	1 клік – 1,7грн.	01.01 - 31.06	7160
• Google	1 клік – 1,9грн	01.01 - 31.06	8120
Всього:			156165

Реклама в друкованих та спеціалізованих виданнях - наш вибір було зроблено на користь 2 журналів – «Дом и Интерьер» та «Уютная квартира». Вартість розміщення ¼ полоси становить в журналі «Дом и Интерьер» – 15800грн (20000 примірників), «Уютная квартира» – 5060грн (45000 примірників) [17].

Отже, основою діяльності фірми є маркетингова комунікаційна програма, що включає в себе основні напрямки та позиції, які могли б дозволити успішно працювати підприємству на ринку.

Для зручності та координації дій щодо маркетингових комунікацій розроблено графік реалізації плану маркетингових комунікацій на шість місяців 2019 року, який являє собою таблицю, в якій зірочками відмічено заходи за місяцями в розрізі інструментів маркетингових комунікацій. Даний план-графік реалізації заходів представлено в табл.3.3.

Таблиця 3.3. – План-графік реалізації заходів маркетингових комунікацій для ТОВ «Двері Білорусії» на шість місяців 2019 року

Комунікаційні заходи	Місяць					
	1	2	3	4	5	6
Зовнішня реклама	+	+	+	-	+	+
Контекстна реклама в мережі Інтернет:						
Яндекс	+	+	+	+	+	+
Google	+	+	+	+	+	+
Виставка «Interbudexpo»	+	-	-	-	-	-
Реклама в друкованих виданнях:						
«Дом и Интерьер»	+	+	+	+	+	+
«Уютная квартира»	+	+	+	+	+	+

Отже, виробникам міжкімнатних дверей необхідно шукати шляхи просування свого товару, які будуть дійсно підкреслювати їхні переваги перед товарами-конкурентами. Для того, щоб у свідомості споживача відклалося, які виробники міжкімнатних дверей продають свої товари на ринку, чим вони відрізняються один від одного. А також, перш ніж обирати будь-який елемент комплексу маркетингу необхідно визначити цілі, які прагне досягти в кінцевому результаті підприємство, та кількість коштів, які можуть бути витраченими на кожен із обраних елементів комплексу маркетингу.

В зв'язку з тим, що ТОВ «Двері Білорусії» передбачає роботу на внутрішньому ринку України, тому розроблений також і організаційний план маркетингової діяльності, що наведений у табл. 3.4.

Таблиця 3.4.– Організаційний план маркетингової комунікаційної діяльності ТОВ «Двері Білорусії»

Назва	Короткий зміст розділу	Виконавці
Преамбула	Основна мета – залучення нових та утримання існуючих споживачів, підвищення лояльності до ТМ та збільшення обсягів продажів за рахунок залучення нових споживачів.	Маркетолог
Вибір каналів комунікації	На цьому етапі маркетолог обирає найбільш вдалі на його погляд канали комунікації, які в результаті мають виконати усі поставлені завдання перед змістом проведення усієї рекламної кампанії.	Маркетолог

Продовження таблиці 3.4

Розробка медіа-плану	За допомогою медіа-плану формується система каналів доставки комунікаційних звернень адресатам комунікаційної програми.	Маркетолог
Розробка рекламних макетів	Це один із найбільших етапів підготовки усієї рекламної кампанії. На цьому етапі маркетолог разом із дизайнерами визначається із головним повідомленням та візуалізацією майбутнього рекламного макету для кожного із обраних каналів рекламної комунікації.	Маркетолог, дизайнер
Бюджет	Підрахунок бюджету на рекламну кампанію відбувається підсумовуванням усіх витрат на розробку та розміщення реклами на обраних каналах комунікації.	Маркетолог

На основі цього в проєкті було розроблено заходи для проведення рекламної кампанії для підприємства, організаційний план маркетингової комунікаційної діяльності та графік реалізації обраних заходів маркетингової комунікації. А також запропоновані термін та місце проведення рекламної кампанії та розрахований бюджет.

Отже, підтримка високої конкурентоспроможності підприємства означає, що всі його ресурси використовуються настільки продуктивно, що воно стає більш прибутковим, ніж його головні конкуренти. Це одночасно передбачає, що підприємство займає стабільне місце на ринку товарів і послуг та його продукція користується постійним попитом.

3.2 Впровадження програми Quick Sales 2 Free, як засіб підвищення конкурентоспроможності підприємства

На мою думку для покращення роботи з клієнтами підприємству необхідно користуватися програмою QuickSales 2, яка є якісною програмою по веденню на одному комп'ютері клієнтської бази. Програма Quick Sales являє собою «органайзер» по роботі з клієнтами. Програму досить легко встановити, і є можливість переглянути супутню детальну документацію.

Quick Sales - це система технології CRM, що допоможе Вам організувати ефективну роботу з клієнтами й успішно продавати товар (послуги).

Користувачі Quick Sales - це в першу чергу менеджери з продаж, а також інші співробітники, які працюють безпосередньо з клієнтами або хочуть оцінити ефективність проведення продажів.

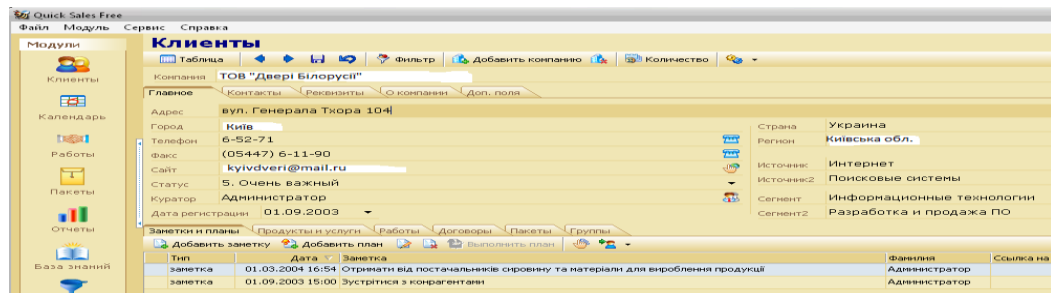


Рис 3. 1 – Клієнська база ТОВ «Двері Білорусії»

Система Quick Sales зберігає всю інформацію на спеціальному комп'ютері (сервері) і має широкі можливості по налаштуванню прав доступу до різних частин клієнської бази, що дозволяє:

- мінімізувати ризики при збої частини комп'ютерів, що працюють з системою через локальну мережу;
- захистити компанію від втрати частини клієнтів та інформації про них при догляді ключових співробітників відділу продажів;
- менеджери з продажу можуть працювати одночасно з 150-500 клієнтами, підтримуючи постійні контакти з кожним з них;
- значно скорочуються часові затрати на пошук інформації про потрібному клієнта, його історії взаємин з компанією і його потреби;
- знижується відсоток втрат клієнтів, з якими менеджер або співробітники інших підрозділів компанії забули вчасно зв'язатися, в результаті чого клієнт зробив покупку у конкурентів;
- підвищується якість обслуговування, що веде до збільшення числа постійних клієнтів;
- знижується фактично до нуля час на складання звітів про виконану роботу.

Впровадивши програмне забезпечення підприємство вийде на більш ефективний рівень комунікації з клієнтами та постачальниками, підвищить рівень продаж. За допомогою програми QuickSales 2 зміниться підхід до організації продажів підприємства. Працівники відділу постачання та збуту вийшли на якісно новий рівень праці: підвищилась самодисципліна, стало здійснюватись чітке планування дій із залучення, утримання та розвитку клієнтів. Торгові агенти стануть більш повноцінно використовувати свій час, планувати робочий день.

ВИСНОВОК

Робота присвячена темі управління конкурентоспроможністю в підприємстві (на прикладі підприємства ТОВ «Двері Білорусії»).

Проаналізувавши фінансово-економічні показники діяльності підприємства протягом 2013-2018 років, ми з'ясували, що вони мали тенденцію до зростання. Зростання чистого прибутку підприємства є позитивною тенденцією в його діяльності. За розрахованими фінансово-економічними показниками діяльності ТОВ «Двері Білорусії», в роботі було зазначено, що підприємство є досить стійким, оскільки воно отримує прибуток, який зростає з кожним роком, а також ефективно використовує свої оборотні кошти, але має певну залежність від кредиторів. Що ж стосується рентабельності обороту (продаж), то рівень рентабельності продажу збільшився з 0,05 одиниць у 2013 році до 0,14 у 2018, що позитивно характеризує тенденції у прибутковості підприємства.

В роботі була представлена порівняльна характеристика конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Двері Білорусії» з основними конкурентами, які представлені на ринку міста Києва. Майже по всіх проведених методах ТОВ «Двері Білорусії» займає більш конкурентні позиції ніж інші конкуренти, які функціонують на аналогічному ринку товарів і послуг, завдяки розміру підприємства, ефективності менеджменту, фінансової стійкості, розміру ресурсної бази, досвіду діяльності, широкій номенклатурі, широкій географії поставок, стабільно високому іміджу.

ТОВ «Двері Білорусії» необхідно систематично проводити діагностику і моніторинг конкурентного потенціалу, який забезпечує отримання інформації про стан та можливі шляхи найбільш ефективного використання потенціалу в часі, а й визначає не тільки напрямки, але й можливості реалізації конкурентної стратегії.

ТОВ «Двері Білорусії» має невикористаний потенціал. Підвищення якості продукції, відома репутація та науковий потенціал зможуть пом'якшити вплив на підприємство жорсткої конкуренції на міжнародних ринках.

Проте, для підвищення більш вищого рівня конкурентоспроможності мною в третьому розділі було запропоновано звернути увагу на зовнішню рекламу (білборди, розтяжки, банери) та рекламу в Інтернеті, оскільки, великою проблемою є те, що виробників міжкімнатних дверей багато, але жоден з них не виділяється серед своїх конкурентів. Також я пропоную впровадити програму Quick Sales 2 Free.

Впровадження інформаційної системи, значно полегшить управління діяльністю підприємства. За допомогою Quick Sales Free можна буде описати (формалізувати) будь-який процес продажу. Вона дозволяє дуже просто будувати звіти з продажу. Підприємство матиме змогу зберегти свою конкурентоспроможність на ринку, гарний розвиток та з кожним роком покращувати свій імідж.

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства ТОВ «Двері Білорусії» різнобічно характеризує його існування на ринку, дозволяє оцінити поточний і майбутній стан, відбирати різні варіанти управлінських рішень (альтернативи), які забезпечують перехід з одного стану в інший. Очікувані результати оцінки конкурентоспроможності можуть бути використані для вибору шляхів оптимального підвищення конкурентоспроможності продукції і конкретного розв'язання ринкових задач. Це дасть змогу визначити основні напрями зміцнення конкурентних позицій підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агафоненко О. Ю. Про необхідність формування системи показників конкурентоспроможності регіонів. Регіон. екон. - 2007. 61с.
2. Андрущенко К. А. Формування організаційних факторів конкурентних переваг підприємства в ринковому середовищі. Інноваційна економіка. Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – 2011. – № 3. – С. 93.
3. Базилюк Я. Б. Конкурентоспроможність національної економіки: сутність та умови забезпечення // Адміністрація Президента України; Національний інститут стратегічних досліджень. – К., 2002.– С. 124.
4. Внукова Н. М., Смоляк В. А. Економічна оцінка ризику діяльності підприємств: проблеми теорії та практики : монографія – Х. : ІНЗКЕК, 2006. - 184 с.
5. Рibaкова О. В. Конкуренція і конкурентоспроможність: економічна суть та фактори підвищення [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://archive.nbuv.gov.ua>.
6. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : [монографія] / за заг. ред. О. Г. Янкового. – Одеса : Атлант, 2013. – 407 с.
7. Журба І. О., Коляденко Ю. М. Сутність і значення конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://archive.nbuv.gov.ua>.
8. Господарський кодекс України [Електронний ресурс] : із змінами, внес. згідно із законом № 2269–VIII від 18.01.2018 // Законодавство України : [сайт]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 05.05.2018).
9. Порошно Н. В. Напрями формування теорії конкурентоспроможності продукції // Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Динаміка наукових досліджень». – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2003. –

24 с.

10. Про захист економічної конкуренції [Електронний ресурс] : Закон України, із змінами, внес. згідно із законом № 2269–VIII від 18.01.2018 // Законодавство України : [сайт]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2210-14> (дата звернення: 05.05.2018).

11. Економічна діагностика : конспект лекцій / [уклад. І. Б. Дегтярьова]. – Суми : Вид-во Сум. держ. ун-ту, 2012. – 112 с

12. Конкурентоспроможність підприємства : конспект лекцій для студентів денної форми навчання, які навчаються за напрямом підготовки 8.03050401 – Економіка підприємства / Нар. укр. акад. ; [каф. економіки підприємства ; авт.-упоряд. О. Є. Басманова]. – Харків : Вид-во НУА, 2015. – 52 с.

13. Ковальчук І. В. Економіка підприємства [Електронний ресурс]: навч. посіб. — Українські підручники онлайн. — Режим доступу: http://pidruchniki.ws/1280052847495/ekonomika/harakteristika_protseesu_vidtvorennya_osnovnih_zasobi

14. Лупак Р. Л., Васильців Т. Г. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / – Львів : Вид-во ЛКА, 2016. – 484 с

15. Васильців Т. Г., Кравчук Н. Я. Конкурентні переваги підприємства та обґрунтування стратегії їх забезпечення / Наук. вісн. Нац. лісотехн. ун-ту України : зб. наук.-тех. пр. – Львів, 2013. – Вип. 23.2. – С. 248– 252 с.

16. Магас Н. В. Фінансово-економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності роздрібного торговельного підприємства : дис. канд. екон. наук : 08.00.04 / Ужгород. нац. ун-т. – Ужгород, 2014. – 279 с.

17. Офіційний веб-сайт Державної установи «Агенство з розвитку інфраструктури фондового ринку України» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.smida.gov.ua>.

18. Конкурентоспроможність підприємства: теоретичні основи конкурентних відносин [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://finance-library.com.ua>

19. Ковтун О. І. Конкурентоспроможність підприємства: стратегічний контекст : моногр – Львів : Вид-во ЛКА, 2009. – 175 с.
20. Бурук Г. П. Управління конкурентоспроможністю промислової продукції з урахуванням екологічної складової : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.04 / Ін-т економіки пром-ті НАН України. – Донецьк, 2011. – 23 с.
21. Економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства: монографія / Я. Д. Качмарик, П. О. Куцик, Р. Л. Лупак, І. Я. Качмарик. – Львів : Піраміда, 2012. – 208 с.
22. Панасенко Д. А. Конкурентоспроможність підприємства : сутнісна та функціональна характеристики [Електронний ресурс]: LvivPolytechnicNationalUniversityInstitutionalRepository, 2012. – 275 с. – Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua>
23. Офіційний веб-сайт підприємства «Двері Білорусії». Режим доступу: <https://dveribelorussii.com.ua/ua/>