

*Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет*

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

Тема: Оцінка конкурентоспроможності торговельного підприємства (на прикладі ТОВ «Гліз»)

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

Завідувач кафедри: _____/Мельник Л.Г./

Керівник роботи: _____/Самусь Г.І./

*Виконавець: _____/Бойко В.Г./
П.І.Б.*

*Група: _____/Ез-61 к
шифр*

Суми 2020

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ.....	3
ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ.....	6
1.1 Поняття і сутність конкуренції та конкурентоспроможності.....	6
1.2 Ключові фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства.....	8
1.3 Методи оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства.....	10
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ГЛІЗ».....	15
2.1 Загальна характеристика підприємства.....	15
2.2 Аналіз економічного стану ТОВ «Гліз».	17
2.3 Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «Гліз».....	21
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ГЛІЗ».....	30
3.1 Основні заходи щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Гліз»..	30
3.2 Економічна ефективність запропонованих заходів.....	33
ВИСНОВКИ.....	36
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	38

РЕФЕРАТ

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків та списку використаних джерел, який містить 22 найменування. Загальний обсяг роботи становить 40 с., 18 таблиць, 6 рисунків, список використаних джерел 3 сторінки.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є вивчення сучасного стану та розробка заходів щодо підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Гліз».

Виходячи з поставленої мети, завданнями дослідження є:

- розглянути теоретичні аспекти конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах;
- проаналізувати стан конкурентоспроможності ТОВ «Гліз»;
- запропонувати шляхи підвищення конкурентоспроможності торговельного підприємства в цілому.

Предметом дослідження є вивчення стану конкурентоспроможності торговельного підприємства.

Об'єктом дослідження процес діяльності ТОВ «Гліз».

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження були наступні методи: аналізу, синтезу, експертних оцінок, статистичний, порівняння, узагальнення.

У першому розділі роботи розглянуті теоретичні аспекти конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах.

У другому розділі проаналізований стан конкурентоспроможності ТОВ «Гліз».

У третьому розділі запропоновані шляхи підвищення конкурентоспроможності торговельного підприємства в цілому.

Ключові слова: КОНКУРЕНЦІЯ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, КОНКУРЕНТИ, РІВЕНЬ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ, КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ

ВСТУП

Вирішальним фактором комерційного успіху в сучасній економіці є конкурентоспроможність. Це багатоаспектне поняття, що означає відповідність вироблених компанією товарів і послуг умовам ринку, конкретним вимогам споживачів не тільки по своїм якісним, технічним, економічним, естетичним характеристиках, але і по комерційних та інших умовах його реалізації. Конкурентоспроможність заснована на реалізації компанією маркетингової діяльності. Ступінь використання сучасних методів і принципів управління, які базуються на маркетинговій концепції, є одним з факторів, що безпосередньо визначають конкурентну позицію компанії.

Конкурентоспроможність підприємства виступає актуальним завданням економіки, так як конкуренція всередині кожної галузі посилюється, що несе за собою ряд питань для вирішення адміністративним апаратом підприємства. Підприємствам необхідно здійснювати жорсткий контроль за дотриманням своїх позицій на ринках. Дана ситуація актуалізує питання вивчення та пошуку шляхів вирішення систематизованої оцінки факторів конкурентоспроможності та виділення саме тих, які матимуть позитивний результат в заданих умовах.

Конкурентоспроможність підприємства – це відносна характеристика, яка виражає відмінності розвитку даної фірми від розвитку конкурентних фірм за ступенем задоволення своїми товарами потребам людей і по ефективності виробничої діяльності.

Конкурентоспроможність підприємства характеризує можливості і динаміку його пристосування до умов ринкової конкуренції.

Дану проблему досліджувало багато вчених, а саме: Л.В. Балабанова, О.А. Гавриш, М.Г. Долинська, І.О. Соловйова, Р.А. Фатхутдінова та ін.

Об'єктом дослідження є процес діяльності ТОВ «Гліз».

Предметом дослідження є вивчення стану конкурентоспроможності торговельного підприємства.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є вивчення сучасного стану та розробка заходів щодо підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Гліз».

Виходячи з поставленої мети, завданнями дослідження є:

- розглянути теоретичні аспекти конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах;
- проаналізувати стан конкурентоспроможності ТОВ «Гліз»;
- запропонувати шляхи підвищення конкурентоспроможності торговельного підприємства в цілому.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження були наступні методи: аналізу, синтезу, експертних оцінок, статистичний, порівняння, узагальнення.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

1.1 Поняття і сутність конкуренції та конкурентоспроможності

В сучасних економічних умовах поняття «конкурентоспроможність підприємства» має важливе значення. Даний показник виражає зростання і розвитку будь-якого підприємства в сучасних умовах та розвиток виробництва. Однак конкурентоспроможність підприємства як наукова категорія ще мало вивчена. Серед основних причин слід виділити постійну мінливість умов існування, як самого ринку, так і підприємств на ньому [1, с.271].

Ключова роль конкуренції в розвитку ринкової економіки була визначена в 18 столітті видатним англійським економістом, автором фундаментальної праці «Дослідження про природу і причини багатства народів» (1776 р.) Адамом Смітом в його знаменитому принципі «невидимої руки». А. Сміт трактував конкуренцію як поведінкову категорію, коли індивідуальні продавці і покупці суперничають на ринку за більш вигідні продажі і покупки відповідно. Конкуренція – це та сама невидима рука ринку, яка координує діяльність його учасників. На думку А. Сміта конкуренція являє собою механізм, за допомогою якого врівноважуються приватні інтереси і економічна ефективність, встановлюється оптимальний розподіл ресурсів між галузями, врівноважуються норми прибутку [2, с.295].

Погляди на конкуренцію та її роль в економіці змінювалися і до середини ХХ століття завдяки роботам класиків теорії конкуренції (А. Сміт, Д. Рікардо, Й. Шумпетер, Дж. Кейнс, П. Самуельсон та ін.) склалися її чотири класичні моделі: досконала (чиста), монополістична, олігополістична і монополія [2, с.296].

На думку С. Мочерного: «конкуренція – це боротьба за сектори «з більшою доданою вартістю» [3, с.128].

П.Пуцентейло вважає, що в розвинутому товарному виробництві конкуренція є об'єктивним економічним явищем, яке примушує господарюючі суб'єкти прагнути до збільшення прибутку за рахунок розширення масштабів діяльності, удосконалення форм організації виробничого процесу і зростання продуктивності праці [4, с.123].

Р.Грецький зазначає, що «конкуренція – це економічна категорія, що виражає виробничі відносини між товаровиробниками в процесі обміну продуктами праці» [5, с.36].

Визначення категорії конкурентоспроможності підприємства різними авторами можна систематизувати наступним чином[5,6,7].

1) Конкурентоспроможність підприємства визначається готівковим потенціалом підприємства та ефективністю його використання.

2) Під конкурентоспроможністю підприємства розуміється його здатність як складної економічної системи прогнозувати своє майбутнє, випускати продукцію, що користується попитом, забезпечувати соціальну захищеність працівників та отримувати достатній для нормального функціонування і розвитку прибуток.

3) Конкурентоспроможність підприємства – сукупність можливостей господарюючого суб'єкта формувати і підтримувати відмінні конкурентні переваги, що дозволяють найбільш ефективно задовольняти реальні і потенційні потреби цільових ринків.

4) Конкурентоспроможність підприємства означає можливість ефективної господарської діяльності та її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку.

5) Конкурентоспроможність підприємства, як характеристика діяльності підприємства на ринку, є показником відносним, де базою для порівняння виступають аналогічні показники конкурентоспроможності підприємств-конкурентів.

1.2 Ключові фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства

На конкурентоспроможність підприємства впливають дві групи чинників: фактори, що характеризують стан галузі та умови конкуренції в ній і фактори, що визначають можливості компанії в порівнянні з конкурентами та її позицію на ринку [8, с.221].

Фактори конкурентоспроможності представлені на рисунку 1.1.

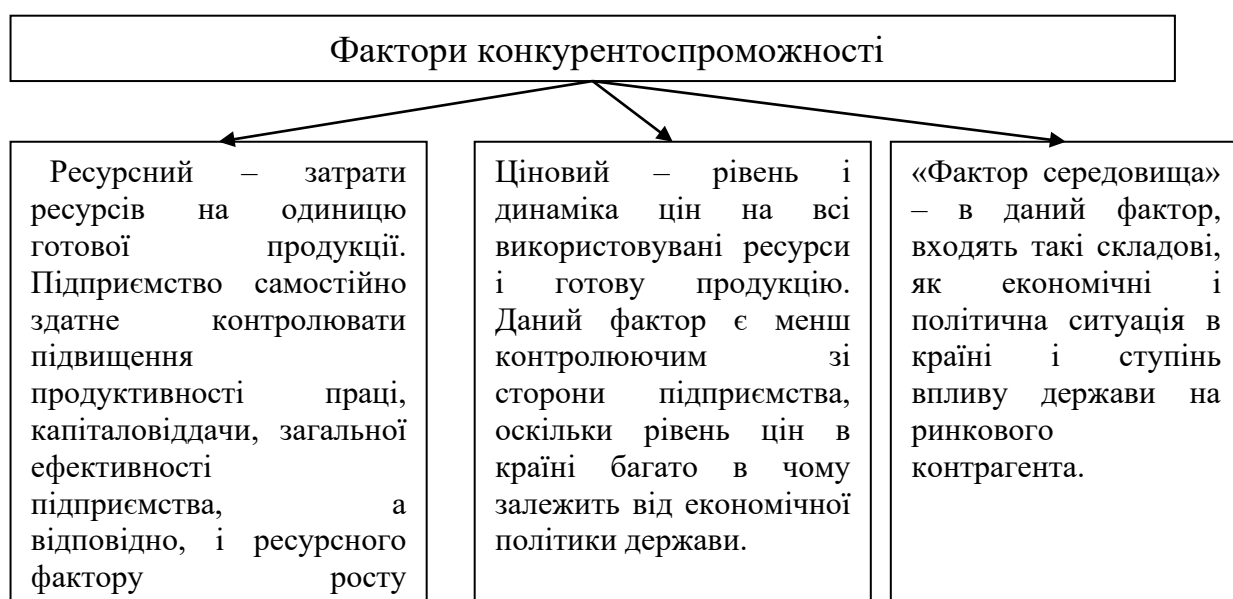


Рисунок 1.1 Фактори конкурентоспроможності

Таким чином, стратегія підприємства є ефективною, якщо вона базується на стійких перевагах перед конкурентами. При цьому потрібно також відзначити, що і сам вибір вірної стратегії компанії може стати важливим критерієм її конкурентоспроможності. Особливо це актуально в умовах динамічно розвиваючої ринкової ситуації, коли передбачення того, як далі буде розвиватися ринок, і розробка на цій основі стратегії підприємства може стати запорукою успіху підприємства на довгострокову перспективу [9, с.288].

Але, конкурентну перевагу не можна вважати тотожним поняттям «конкуренція», так як воно є лише її окремим аспектом, представленими обставинами або властивостями товару (підприємства), що дозволяють вигравати в конкурентній боротьбі, і визначає положення на ринку через прихильність споживача.

Конкурентні переваги (фактори конкурентоспроможності) - характеристики продукції або діяльності компанії в цілому, є унікальними на ринку або перевершують аналогічні показники конкурентів і мають цінність для споживача. Конкурентні переваги можуть відноситися до послуг, що надає компанія або до її ринкової активності [10, с.26].

При цьому конкурентна перевага завжди є відносним, обумовленим в порівнянні з основними конкурентами на ринку. Але незалежно від сфери можливих конкурентних переваг, їх можна розбити на дві групи в залежності від ціннісної орієнтації [11, с.105].

Внутрішня конкурентна перевага, що має вартість для виробника, базується на більш низьких витратах компанії в порівнянні з конкурентами. Можна навести такі вимоги, яким повинні відповідати чинники конкурентоспроможності, щоб вважатися фактором успіху [12, с.273]:

1) Забезпечувати унікальність власної марки в порівнянні з конкуруючими протягом тривалого часу (брендинг). Дана вимога стимулює розробку підприємством унікальної торговельної пропозиції, яке буде відрізняти його від конкурентів. Бренд в даному випадку – гарантія високої якості товарів і обслуговування, а також орієнтир на певний рівень цін.

2) Задовольняти специфічні потреби клієнта. Іншими словами, відносно сильні сторони підприємства повинні давати відповідну вигоду даної цільової групи споживачів.

3) Будуватися на специфічних здібностях і ресурсах підприємства, які повинні бути оригінальними в порівнянні з конкурентами та які важко або неможливо імітувати.

Зовнішня конкурентна перевага, що представляє цінність для споживача, базується на наданні споживачам відмінних характеристик послуг (самої компанії), за які вони готові платити преміальні ціни. Подібна перевага досягається шляхом диференціації діяльності компанії і носить назву перевага диференціації.

Процес розробки та реалізації конкурентної стратегії підпорядкований ряду правил [9, с.301]:

- ніколи не ігноруйте нових конкурентів;
- завжди використовуйте свою конкурентну перевагу;
- ніколи не виводьте на ринок новий продукт і не проявляйте маркетингову активність, не оцінивши можливу реакцію конкурентів;
- конкуруйте мудро, тобто використовуйте унікальні можливості, яких немає у конкурента і не зациклюйтеся на старій стратегії;
- уникайте надмірно жорсткої й агресивної конкуренції, вона може привести до взаємного знищення;
- інтенсифікуйте увагу до конкурентів;
- вивчайте і аналізуйте якомога більше конкурентів, їх стратегії, ресурси і обмеження діяльності;
- використовуйте інформацію про конкурентів для передбачення їх поведінки;
- детально вивчайте ставлення споживачів (реакцію ринку) на всі конкурентні дії, які ви вживаєте.

1.3 Методи оцінки конкурентоспроможності продукції та підприємства

Конкурентоспроможність товару – це ступінь реального або потенційного задоволення ним конкретної потреби у порівнянні з аналогічними товарами, представленими на даному ринку. Конкурентоспроможність визначає здатність витримувати конкуренцію в порівнянні з аналогічними товарами на даному ринку [13, с.255].

При оцінці конкурентоспроможності наданих підприємством товарів може оцінюватися рівень задоволеності замовника від їх придбання. При цьому під задоволеністю розуміється сукупність оцінок окремих характеристик товару, отриманих в ході порівняння їх реального стану з очікуваним [13, с.263].

Позитивна оцінка підвищує силу наміру повторної покупки, але не визначає його повністю, оскільки воно також залежить від функціональної та економічної прив'язки споживача до фірми і привабливості послуг конкурентів. Оціночна система повинна пов'язувати задоволеність споживача з контрольованими фірмою показниками (властивостями товару), давати оцінку наслідків його задоволеності у вигляді лояльності фірмі і прибутковості [14, с.23].

Аналіз і систематизація існуючих методів дозволили сформувати їх класифікацію таблиця 1.1. [15].

Таблиця 1.1 – Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності

Методи оцінки конкурентоспроможності	Групи			
	Суб'єктивні	Об'єктивні	Розрахункові	Розрахунково-графічні
Модель «привабливості ринку-переваги в конкуренції»	+			+
Метод компенсаційної та не компенсаційної оцінки	+		+	
Метод аналізу конкурентоспроможності за якісними та маркетинговими показниками	+		+	
Метод «корисний ефект-ціна»	+		+	
Аналіз конкурентоспроможності з врахуванням впливу бренду	+		+	
Асоціативні методи	+		+	
Модель з ідеальною точкою	+		+	

Продовження тблиці 1.1.

Диференційний	+		+	
Комплексний та інтегральні методи	+		+	
Рангова оцінка		+	+	
Метод «частка ринку-температурного приросту»		+		+
Оцінка на основі частки ринку		+	+	

За даними таблиці 1.1 до суб'єктивних відносяться методи, які використовують дані опитування споживачів або експертів; до об'єктивних - методи, які використовують вихідні дані, що не залежать від осіб, які проводять оцінку. Переваги та недоліки методів оцінки конкурентоспроможності представлені в таблиці 1.2. [16, с.45].

Таблиця 1.2. – Переваги та недоліки методів оцінки конкурентоспроможності

Методи	Переваги	Недоліки
Суб'єктивні	Цілісна оцінка по групам нормативних, технологічних, економічних.	Висока ймовірність помилок через суб'єктивність оцінок конкурентоспроможності та нормуванні коефіцієнтів вагомості; складності вибору товару-еталону.
Об'єктивні	Отримання інформації про частки продажів свого товару в порівнянні з товаром-конкурентом в конкретний період часу, а також у порівнянні з іншими періодами.	Труднощі в отриманні достовірної інформації; складність розрахунку при визначенні ринкових часток товарів – конкурентів.
Розрахункові	Конкурентоспроможність виражається конкретним числом, яке легко піддається порівнянню.	Використання обмеженого числа показників конкурентоспроможності, більшість з яких суб'єктивні.
Розрахунково-графічні	Мультизмінний підхід до оцінки; поєднання кількісних та якісних змінних.	Великий обсяг малодоступної інформації; труднощі перекладу якісних оцінок в кількісні; суб'єктивізм в оцінках.

За даними таблиці 1.2 аналіз представленої сукупності маркетингових методів оцінки конкурентоспроможності дозволяє зробити висновок про їх переважну орієнтацію на оцінку конкурентоспроможності як результату

маркетингової діяльності. Таким чином, узагальнюючи методики оцінки конкурентоспроможності підприємств можна виділити базові критерії та групи показників, характерних для багатьох підприємств, які показані в таблиці 1.3 [17, с.156].

Таблиця 1.3 – Критерії та групи показників конкурентоспроможності підприємства

Критерії	Показники
Наявність і забезпеченість виробничими ресурсами	Рівень забезпеченості основними виробничими фондами, рівень організації виробництва, рівень інноваційних технологій.
Забезпеченість матеріально-технічними ресурсами	Джерела матеріально-технічного постачання та їх характеристика; чисельність та надійність постачальників товарів, характер відносин з постачальниками.
Ефективність торговельної діяльності підприємства	Ефективність управління, економічність сумарних витрат, раціональність використання основних та виробничих фондів, продуктивність.
Ефективність фінансового положення	Показники фінансової діяльності підприємства (ліквідності, платоспроможності та ін.)
Конкурентоспроможність товарів і послуг	Якість товарів, ціна, асортимент товарів та послуг, витрати на транспортування та зберігання та ін.
Конкурентоспроможність маркетингової діяльності	Рівень маркетингових досліджень, рівень управління рухом товарів, конкурентоспроможність підприємств-конкурентів
Кадровий потенціал	Забезпеченість і кваліфікація персоналу, навчання кадрів, потреба в нових кадрах.

Управління конкурентоспроможністю товарів і організації можна здійснювати на основі дотримання наступних принципів [18, с.116]:

1) аналізу механізму дії економічних законів (закону попиту і пропозиції, закону зростання потреб людини, закону ефекту масштабу, закону конкуренції, закону економії часу та ін.);

2) аналізу механізму дії законів організації структур і процесів (закону композиції для побудови дерева цілей, законів пропорційності, синергії, самозбереження, розвитку та ін.);

3) дотримання вимог сукупності наукових підходів до управління (перш за все, системного, комплексного, маркетингового, функціонального, поведінкового, структурного, відтворювального);

4) дотримання раніше розглянутих принципів управління різними об'єктами;

5) орієнтації на конкретні ринки і потреби;

6) застосування сучасних інформаційних технологій для системної і комплексної автоматизації управління;

7) застосування сучасних методів аналізу, прогнозування, нормування, оптимізації (наприклад, системного аналізу, функціонально-вартісного аналізу, динамічного програмування);

8) орієнтації на кількісні методи оцінки, контролю та оперативного управління конкурентоспроможністю;

9) економічні та управлінські фактори функціонування організації не повинні входити в формулу оцінки конкурентоспроможності організації, так як управлінські фактори служать умовою забезпечення конкурентоспроможності, а економічні – результатом управління конкурентоспроможністю об'єкта (при гарній роботі буде підвищення конкурентоспроможності, при поганій - зниження);

10) конструкція формул (моделей) для оцінки конкурентоспроможності об'єктів повинна враховувати вагомість факторів, що входять до них;

11) фактори (показники), що включаються в формулу переважно повинні бути питомими або відносними;

12) в системі управління конкурентоспроможністю об'єктів повинні бути стратегічний маркетинг.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ГЛІЗ»

2.1 Загальна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) «Гліз» знаходиться за юридичною адресою пров. Балтійський 23, м. Київ, 04073.

Асортимент підприємства включає наступні товарні групи: меблі, господарські товари, шпалери, залізні та інші металеві вироби[19].

Співробітники підприємства – професіонали високого класу, які мають вищу освіту і досвід роботи в даній сфері діяльності. Організаційна структура підприємства представлена на рисунку 2.1.

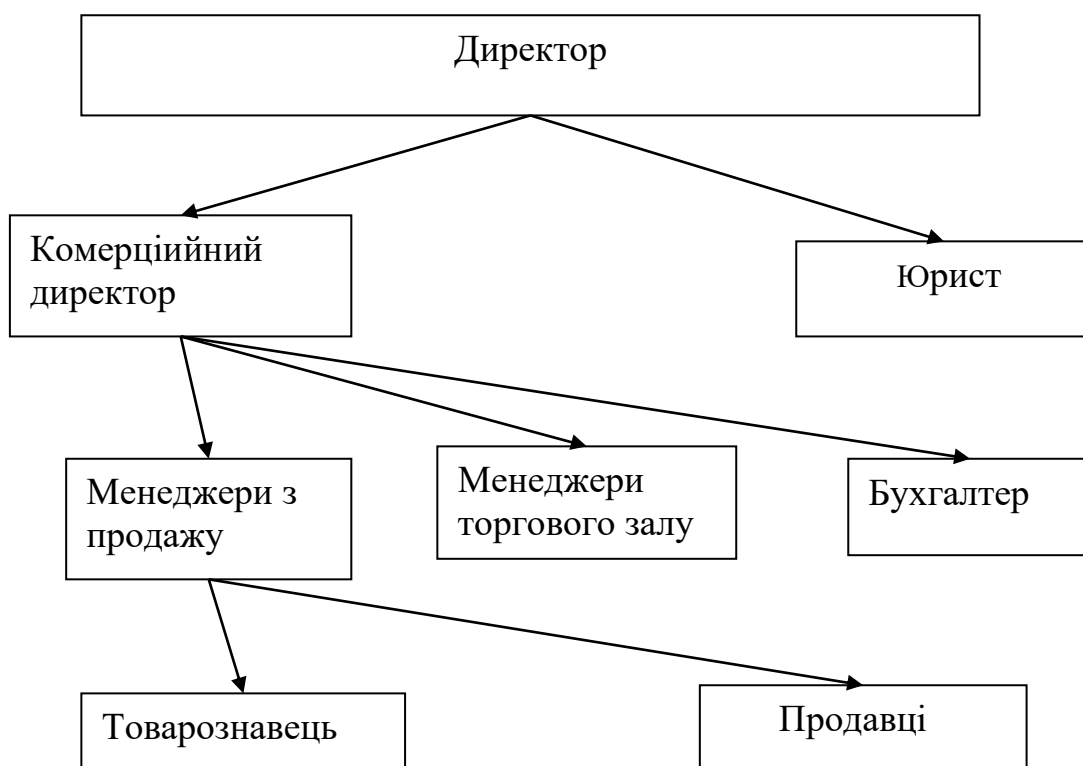


Рисунок 2.1 Організаційна структура ТОВ «Гліз»

Аналізуючи цю структуру, можна зробити висновок про те, що вона є лінійно - функціональною. Перевагою цієї структури управління є те, що на чолі підприємства стоїть один керівник, дотримуються принципи єдиноначальності та ієрархічності.

Динаміка і структура реалізованої продукції представлена в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Динаміка і структура реалізованої продукції ТОВ «Гліз»

Найменування	2017 рік		2018 рік		2019 рік		Відхилення (+/-) 2019р. від 2017р. тис. грн.	
	Сума тис. грн	Питома вага, %	Сума тис. грн.	Питома вага, %	Сума тис. грн.	Питома вага, %	Сума	Питома
							тис. грн	вага%
Електро інструмент	1158	36,8	2245	25,1	4215	39,3	3057	106,7
шпалери	952	30,2	1752	19,6	2147	20,0	1195	66,2
карнизи	246	7,8	425	4,7	786	7,3	540	93,5
двері	98	3,1	93	1,0	75	0,6	-23	19,3
інструмент	45	1,4	1857	20,8	1845	17,2	1800	122,0
інше	643	20,4	2542	28,5	1651	15,4	1008	75,4
Разом:	3142	-	8914	-	10719	-	7577	-

З таблиці 2.1 видно, що виручка від реалізації електроінструменту в 2019 році в порівнянні з 2017 роком збільшилася на 3 057 тис. грн. причинами цього послужили: зміна постачальників, отримання системи знижок при замовленні вітчизняного електроінструменту, перевагою при цьому стало зниження роздрібної ціни при продажу товарів. По групі шпалери виручка збільшилася на 1 195 тис. грн. причинами послужило розширення асортименту і формування оптимальної роздрібної ціни для всіх груп споживачів. По групі карнизи товарообіг збільшився на 540 тис. грн., а по групі товарів двері відбулося зниження товарообігу на 23 тис. грн., причинами цього є зростаюча конкуренція і скорочення видової різноманітності даної групи товарів, двері займають велику торгову площу.

По групі інструменти відбулося збільшення виручки на 1 800 тис. грн. За іншими групами товарів також відбулося збільшення на 1 008 тис. грн., Причинами цього явища стало додавання товарів в продаж не пов'язаних з основним асортиментом: товари для відпочинку, постільні принадлежності, розширився асортимент посуду та побутової техніки, і як показав час, це стало досить успішним експериментом мерчандайзингу. Це є результатом грамотного використання правил мерчандайзингу та застосування його на практиці. Таким чином, можна зробити висновок про те, що на діяльність даного підприємства безпосередньо впливає зовнішня і внутрішнє середовище, в якому воно функціонує.

Чисельність працівників ТОВ «Гліз» на 01.01.2019 року склала 32 чол., можна зробити висновок про те, що ТОВ «Гліз» відноситься до числа малих за розміром підприємств [19].

2.2 Аналіз економічного стану ТОВ «Гліз»

Економічний стан підприємства оцінюється з позиції короткострокової та довгострокової перспективи. Агрегований аналітичний баланс підприємства відображений в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Агрегований аналітичний баланс ТОВ «Гліз», тис. грн. за 2017 - 2019 рр.

Статті	2017рік	2018рік	2019 рік
актив			
Грошові кошти і короткострокові фінансові вкладення	77	123	230
дебіторська заборгованість та інші оборотні активи	2123	1821	1326
Запаси і витрати	1665	1645	1639
Всього поточних активів	3865	3589	3195
Імобілізованих кошти (необоротні активи)	3446	3396	3242
Разом активів і майна	7311	8785	6437

Продовження таблиці 2.2.

пасив			
Кредиторська заборгованість короткострокові зобов'язання	880	820	793
Короткострокові кредити і позики	0	0	0
Всього короткостроковий позиковий капітал	880	820	793
Довгостроковий позиковий капітал	0	0	0
Власний капітал	6431	6214	5644
Всього пасивів	7311	8785	6437

Аналіз ліквідності балансу полягає в порівнянні коштів по активу, згрупованих за ступенем спадної ліквідності, із зобов'язаннями по пасиву, згрупованих за ступенем терміновості їх погашення[20, с.182].

Для якісної оцінки платоспроможності та ліквідності підприємства, необхідний розрахунок коефіцієнтів ліквідності. Розрахуємо ці коефіцієнти, і результати аналізу зведемо в таблицю 2.3.

Таблиця 2.3 – Розрахунок коефіцієнтів ліквідності

Найменування коефіцієнта	2017 р.	2018 р.	2019р.	Нормативне значення
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,09	0,15	0,3	> 0,05
Коефіцієнт критичної ліквідності	2,5	2,37	1,96	$\geq 1,0$
Коефіцієнт поточної ліквідності	4,39	4,37	4,03	$\geq 1,5$

Динаміка коефіцієнтів ліквідності відображена на рис.2.2.

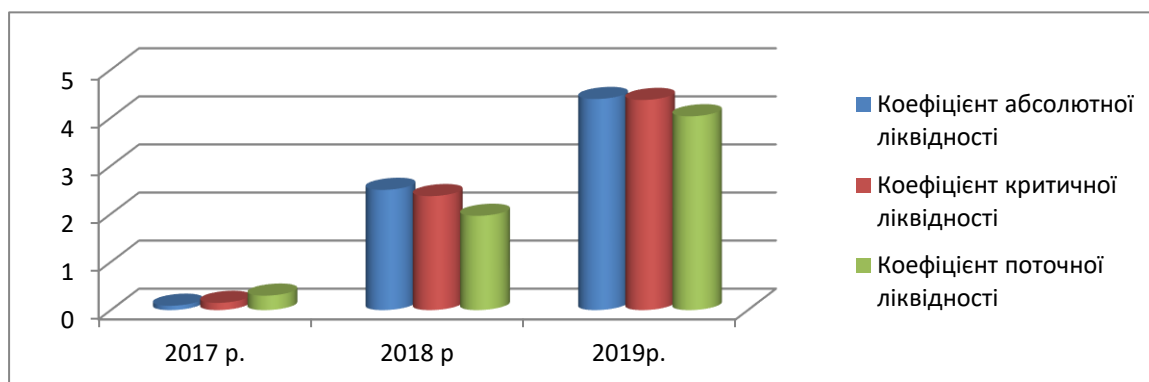


Рисунок 2.2 Коефіцієнти ліквідності ТОВ «Гліз»

Обсяг найбільш ліквідних активів для погашення короткострокової заборгованості повинен становити не менше 5% обсягу найбільш термінових і короткострокових зобов'язань Коефіцієнт абсолютної ліквідності ТОВ «Гліз» має значення, що перевищує нормативне – 9% на початок періоду і 30% в 2019 році. Коефіцієнт критичної ліквідності вказує на те, що достатньо коштів для покриття короткострокової кредиторської заборгованості, однак відмічається тенденція поліпшення до кінця досліджуваного періоду. Коефіцієнт поточної ліквідності показує на збільшення ліквідних коштів, для покриття найбільш термінових зобов'язань до кінця досліджуваного періоду і вказує на те, що мобілізація всіх активів підприємства дозволяє перекрити короткострокову заборгованість підприємства.

Розглянемо показники економічних результатів діяльності ТОВ «Гліз» за 2017-2019 рр. в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Аналіз економічних результатів, тис. грн.

Показники	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Відхилення (+ ; -)	
				сума	%
Виручка від продажів	6678	7469	8686	2008	30,1
Собівартість проданих товарів	7567	7636	8880	1313	17,4
Валовий прибуток	-889	-166	-194	695	-78,2
Прибуток (збиток) від продажу	-889	-166	-194	695	-78,2
Інші витрати	190	100	117	-73	-38,4
Інші прибутки	1097	510	594	-503	-45,9
Чистий прибуток	14	158,24	184	170	1214,3

Дані таблиці 2.4, свідчать про те, що приріст обсягу виручки від продажу в 2019 році супроводжувався більш інтенсивним зростанням суми кінцевого економічного результату. За аналізований період відбулося збільшення виручки від реалізації на 2008 тис. грн., а також зниження собівартості на 1313 тис. грн., що спричинило за собою скорочення збитку від продажів на 695 тис. грн.

Динаміка чистого прибутку за 2017-2019 рр. ТОВ «Гліз» відображена на рисунку 2.3.

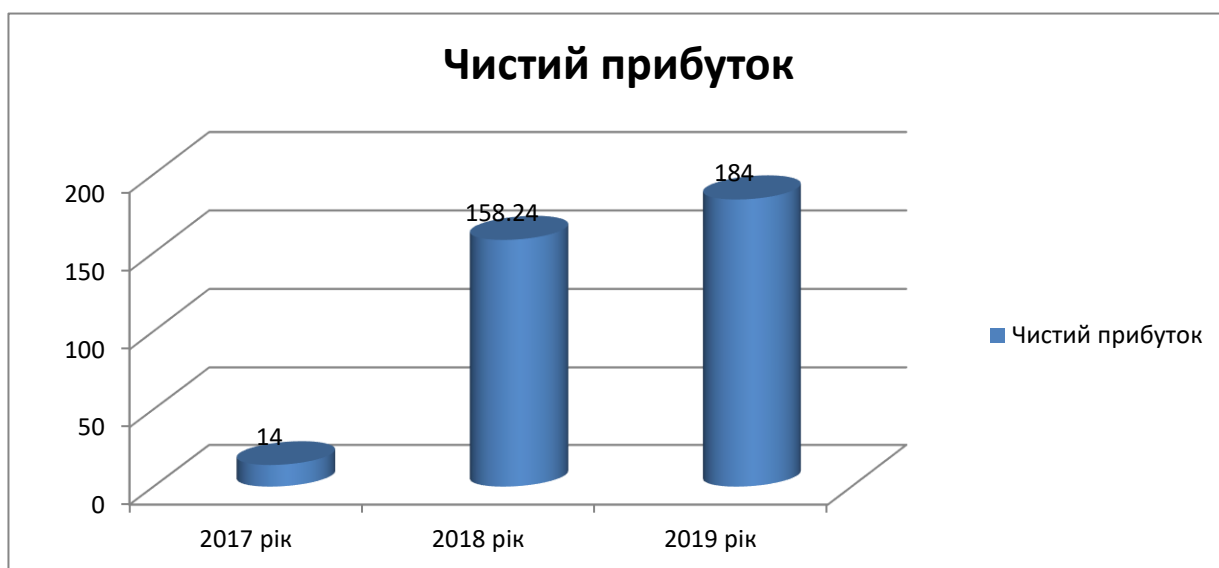


Рисунок 2.3 Динаміка чистого прибутку ТОВ «Гліз»

Інші витрати ТОВ «Гліз», пов'язані з продажем основних засобів підприємства в 2019 році знизилися на 73,0 тис. грн. Інші прибутки за 2019 рік знизилися на 503 тис. грн. Це викликано тим, що в 2019 році підприємство отримувало виставлені іншим підприємствам штрафи і пені. Таким чином, підприємство спрацювало в даному періоді з позитивним економічним результатом, кращим, ніж в 2017 році.

Таблиця 2.5 – Аналіз рентабельності підприємства, %

Показники	2017 рік	2019 рік	Відхилення
Рентабельність продажів	-11,75	-2,18	9,56
Рентабельність кінцевих результатів	0,2	2,1	1,89
Рентабельність активів	0,2	2,9	2,67
Рентабельність основних засобів	0,41	5,34	4,93
Рентабельність оборотних коштів	0,36	5,76	5,40
Рентабельність власного капіталу	15,9	3,3	-12,66
Рентабельність позикового капіталу	7,6	23,2	15,61

Динаміка показників рентабельності ТОВ «Гліз» відображена на рисунку 2.4.

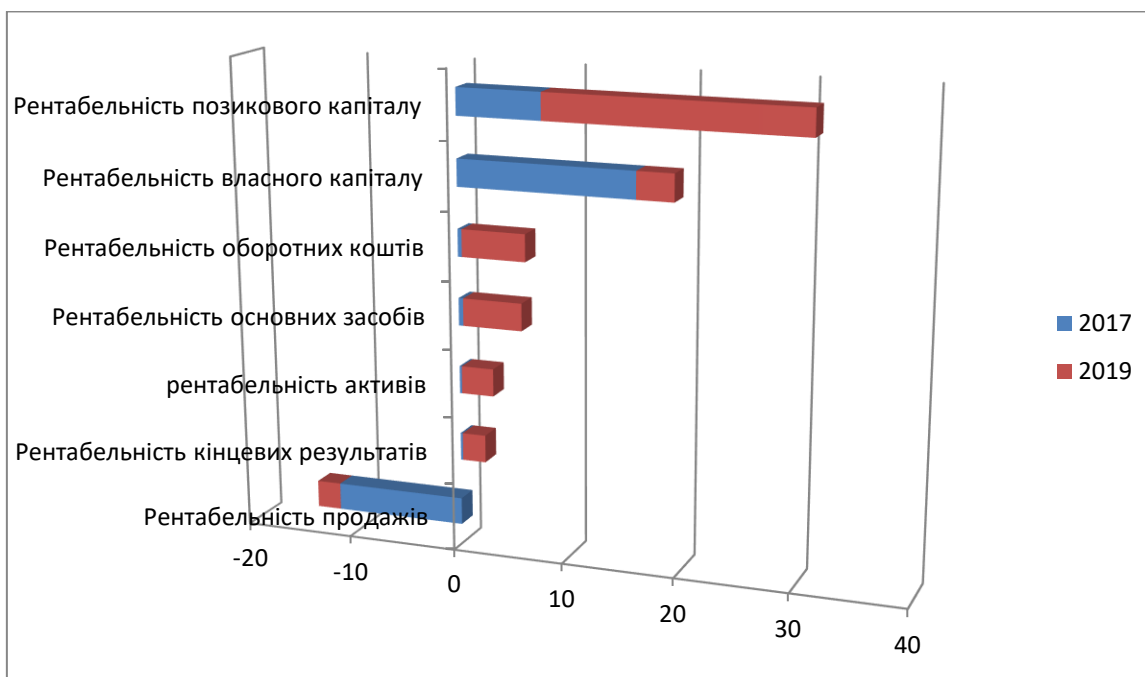


Рисунок 2.4 Динаміка показників рентабельності ТОВ «Гліз»

Як видно з таблиці 2.5, показники рентабельності за досліджуваний період вказують на підвищення ефективності використання всіх ресурсів підприємства.

2.3 Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «Гліз»

Для аналізу конкурентоспроможності проаналізуємо підприємство ТОВ «Гліз» за основними стратегічними позиціями (табл.2.6).

Відповідно до проведених досліджень, до слабких позицій компанії відносяться: післяпродажне обслуговування; рівень обслуговування (умови); рівень охоплення ринку; автоматизація основної діяльності; організація маркетингу на фірмі; відсутність підвищення кваліфікації персоналу.

Таблиця 2.6 – Стратегічний аналіз внутрішнього середовища підприємства

Найменування стратегічної позиції	Якісна оцінка позицій		
	S-сильна	N-нейтральна	W-слабка
Стратегія організації		+	
Організаційна структура фірми		+	
Рівень менеджменту		+	
Фінанси як загальне фінансове становище		+	
Конкурентоспроможність пропонованих товарів (в цілому)	+		
Структура витрат (рівень собівартості) по бізнесу (в цілому)		+	
Рівень організації поставок	+		
Організація складського зберігання	+		
Рівень складського обліку	+		
Організація процесу продажів		+	
Передпродажне обслуговування		+	
Післяпродажне обслуговування			+
Рівень обслуговування (умови)			+
Рівень охоплення ринку			+
Автоматизація основної діяльності			+
Програмно-апаратне забезпечення	+		
Організація маркетингу на фірмі, в тому числі			+
Рекламна діяльність			+
Засоби стимулювання збуту			+
Планування маркетингової діяльності			+
Організація маркетингової діяльності			+
Рівень підвищення кваліфікації персоналу			+
Корпоративна культура	+		
Мотивація і контроль персоналу		+	
Репутація на ринку		+	
Репутація на ринку, як роботодавця	+		

До сильних стратегічних позицій компанії можна віднести: конкурентоспроможність пропонованих товарів; рівень організації поставок; організація складського зберігання; рівень складського обліку; програмно -

апаратне забезпечення; корпоративну культуру; репутацію на ринку, як роботодавця.

Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища дозволяє об'єднати зібрану інформацію в ситуаційний, або SWOT-АНАЛІЗ, де найбільш повно видно діяльність організації.

Зробимо зіставлення сильних і слабких сторін організації, можливостей і загроз для підприємства, для цього проведемо SWOT-аналіз ТОВ «Гліз» таблиця 2.7.

Таблиця 2.7 – Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Гліз»

<p>S-сильні сторони організації</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Високий рівень кваліфікації керуючого і обслуговуючого персоналу; 2. Велика зона обслуговування споживачів; 3. Широкий асортимент товарів; 4. Вигідне розташування торгових точок 	<p>W-слабкі сторони організації</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Високий фізичний і моральний знос обладнання; 2. Відсутність застосування інновацій; 3. Відсутність в організації системи підвищення кваліфікації; 4. Низький рівень післяпродажного сервісу; 5. Відсутність маркетингових заходів 6. Недоліком є низька рекламна компанія
<p>O-можливості організації</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сприятливі демографічні зміни; 2. Збільшення попиту на товари 3. Обслуговування нових ринків і нових сегментів 4. Високі темпи зростання ринку 	<p>T-загрози організації</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Низький бар'єр для входу в галузь 2. Поява нових конкурентів; 3. Розширення асортименту у конкурентів; 4. Зменшення рівня доходів населення; 5. Збільшення рівня податків і зборів; 6. Загроза інфляції

Аналізуючи цю таблицю 2.7 можна зробити наступний висновок:

Сильними сторонами ТОВ «Гліз» є:

1) Високий рівень кваліфікації обслуговуючого і керуючого персоналу, керівник і провідні фахівці підприємства мають вищу і середню технічну освіту; зацікавленість працівників у розвитку компанії висока, організаційна культура (сформовані цінності, усталені традиції) знаходиться на високому рівні;

2) Велика зона обслуговування покупців - магазин розташований в центрі міста, де знаходиться велика прохідність людей;

3) Широкий асортимент товару, висока якість товарів - асортимент магазинів ТОВ «Гліз» включає наступні товарні групи: електроінструменти,

шпалери, будівельні матеріали, світлотехніка, лакофарбові матеріали, посуд, товари для будинку.

4) Вигідне розташування магазинів ТОВ «Гліз» – практично всі магазини аналізованого підприємства розташовані в ділових районах міста, в місці масового скупчення людей;

5) Позитивна тенденція поліпшення фінансового стану організації, про що свідчать дані фінансово-економічного аналізу.

Слабкими сторонами ТОВ «Гліз» є:

1) Відсутність системи підвищення кваліфікації кадрів. ТОВ «Гліз» на ринку торгівлі будівельними товарами і товарами домашнього вжитку існує вже три роки, але за цей період, жоден із співробітників підприємства не був спрямований на курси підвищення кваліфікації;

2) Низький рівень додаткового сервісу: не організована служба доставки, не у всіх магазинах є столи самообслуговування з усіма необхідними засобами для упаковки придбаного товару.

Можливості розвитку ТОВ «Гліз»: збільшення попиту на товари; можливість обслуговування нових ринків і нових сегментів; перспективи розвитку ринку: пошук перспективних постачальників, поліпшення культури обслуговування; розширення торгових площ; розширення рекламної діяльності для залучення уваги потенційних споживачів і формування клієнтської бази.

Загрози ТОВ «Гліз»:

1) Низький бар'єр для входу в галузь, можливість появи нових конкурентів – для того, щоб зайнятися торговельною діяльністю, непродовольчих товарів, необхідний в основному тільки статутний капітал організації, ніяких додаткових вимог не існує;

2) Вихід на ринок нових конкурентів – число конкурентів в будь-який момент може різко збільшитися, захопить собі певну частку ринку;

3) Зниження цін у конкурентів може вплинути на прихильність постійних покупців ТОВ «Гліз», а також на вибір нових;

4)Зменшення рівня доходів населення, високий рівень безробіття, високий рівень інфляції – дані питання є актуальними в даний час.

ТОВ «Гліз» – торгове підприємство, що займається продажем будівельних матеріалів та товарів домашнього вжитку хорошої якості в широкому асортименті. Проведемо оцінку конкурентоспроможності підприємства експертним методом. Спираючись на експертну думку директора ТОВ «Гліз», чотири фірми – конкурента з продажу товарів домашнього вжитку отримали відповідні оцінки в балах. При цьому були встановлені обмеження максимальної оцінки кожного показника конкурентоспроможності – 5 балів, де 5 – показник проявляється відмінно, в повній мірі, 4 – показник проявляється добре, 3 - задовільно, 2 – показник проявляється погано, 1 – даний показник не проявляється таблиця 2.8.

Таблиця 2.8 – Критерії оцінки конкурентоспроможності

Критерії оцінки	1 бал	2 бали	3 бали	4 бали	5 балів
Якість управління	Керівник підприємств а не приділяє належної уваги	Керівництво приділяє не значну увагу якості управління	Керівник підприємства не приділяє достатньо уваги якості управління	Керівник підприємства приділяє достатньо уваги якості управління	Керівник підприємства приділяє дуже багато уваги якості управління
Якість товарів і послуг	Низька якість товарів	Низька якість товарів, мінімальний набір послуг	Задовільна якість товарів	Гарна якість товарів	Висока якість товарів
Фінансовий стан	На межі банкрутства	Нестійкий	Задовільний	Достатньо стійкий	Стійкий
Використання ресурсів	Край не раціональне	В цілому не раціональне	Задовільне	Цілком раціональне	Дуже раціональне
Уміння залучати талановитих людей	Такі уміння відсутні	Такі уміння практично відсутні	Уміння викор.- ся не в повному об'ємі	Уміння викор. - ся достатньо добре	Уміння використовують в повній мірі
Довгострокові капіталовкладення	Відсутні	Присутні в дуже маленькому обсязі	Присутні в середньому обсязі	Присутні в достатньому обсязі	Присутні в великому обсязі
Здатність до інновацій	Відсутні	Дуже слабка	Помірна	Добра	Дуже добра

Сума вагомих коефіцієнтів показників конкурентоспроможності повинна дорівнювати 1. Отримані результати наведені в таблиці 2.9.

Необхідно оцінити рівень конкурентоспроможності підприємства, для цього скористаємося методикою оцінки Л.В. Баумгартена [21, с.228]. Даний метод необхідний для виявлення існуючих проблем, щодо фірм - конкурентів, які працюють на споживчому ринку міста та встановлення значимості кожного з аналізованих показників.

Таблиця 2.9 – Оцінка показників рівня конкурентоспроможності

Показники	α_i	ТОВ Майстер		ТОВ «Гліз»		ТОВ «Теплий дім»		ТОВ «На всі руки»		ТОВ «Зроби сам»	
		β_{i1}	$\alpha_i * \beta_{i1}$	β_{i2}	$\alpha_i * \beta_{i2}$	β_{i3}	$\alpha_i * \beta_{i3}$	β_{i4}	$\alpha_i * \beta_{i4}$	β_{i5}	$\alpha_i * \beta_{i5}$
Якість управління	0,17	5	0,85	3	0,51	4	0,68	3	0,51	4	0,68
Якість товарів і послуг	0,15	3	0,45	5	0,75	4	0,6	4	0,6	5	0,75
Фінансовий стан	0,14	5	0,7	3	0,42	4	0,56	4	0,56	5	0,7
Використання ресурсів	0,08	5	0,4	4	0,32	3	0,24	3	0,24	4	0,32
Проведення рекламних заходів	0,10	4	0,4	3	0,3	5	0,5	4	0,4	4	0,4
Впровадження бонусних карт	0,07	5	0,35	3	0,21	3	0,21	3	0,21	3	0,21
Здатність до інновацій	0,17	1	0,17	1	0,17	1	0,17	1	0,17	2	0,34
Відповідальність	0,12	4	0,48	5	0,6	5	0,6	4	0,48	4	0,48

Розрахунок рівня конкурентоспроможності представлений в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Розрахунок рівня конкурентоспроможності

Найменування підприємства	Розрахунок рівня конкурентоспроможності	Рівень конкурентоспроможності (КС), бал
ТОВ «Майстер»	$0,85 + 0,45 + 0,7 + 0,4 + 0,4 + 0,35 + 0,17 + 0,48$	3,8
ТОВ «Гліз»	$0,51 + 0,75 + 0,42 + 0,32 + 0,3 + 0,21 + 0,17 + 0,6$	3,28
ТОВ «Теплий дім»	$0,68 + 0,6 + 0,56 + 0,24 + 0,5 + 0,21 + 0,17 + 0,6$	3,56
ТОВ «На всі руки»	$0,51 + 0,6 + 0,56 + 0,24 + 0,4 + 0,21 + 0,17 + 0,48$	3,17
ТОВ «Зроби сам»	$0,68 + 0,75 + 0,7 + 0,32 + 0,4 + 0,21 + 0,34 + 0,48$	3,88

Таким чином, можна зробити висновок, що найвищий рівень конкурентоспроможності у магазину ТОВ «Майстер» і ТОВ «Зроби сам». Причинами цього є більш тривалий час роботи на ринку міста, активним участю в житті міста, більш часте проведення заходів стимулюючого характеру (акцій і розіграшів призів).

Найнижчий рівень конкурентоспроможності у магазину ТОВ «На всі руки» 3,17 бала, причинами цього є: в діяльності підприємства не використовуються новітні інформаційні технології, отже процес обслуговування споживачів сповільнюється. У досліджуваного підприємства ТОВ «Гліз» рівень конкурентоспроможності становить 3,28 бала, отже, для його підвищення необхідно розробити заходи по вдосконаленню.

Радіальні діаграми конкурентоспроможності розглянутих фірм - конкурентів, щодо ТОВ «Гліз» за значеннями конкурентоспроможності кожного показника представлені на рисунку 2.5.

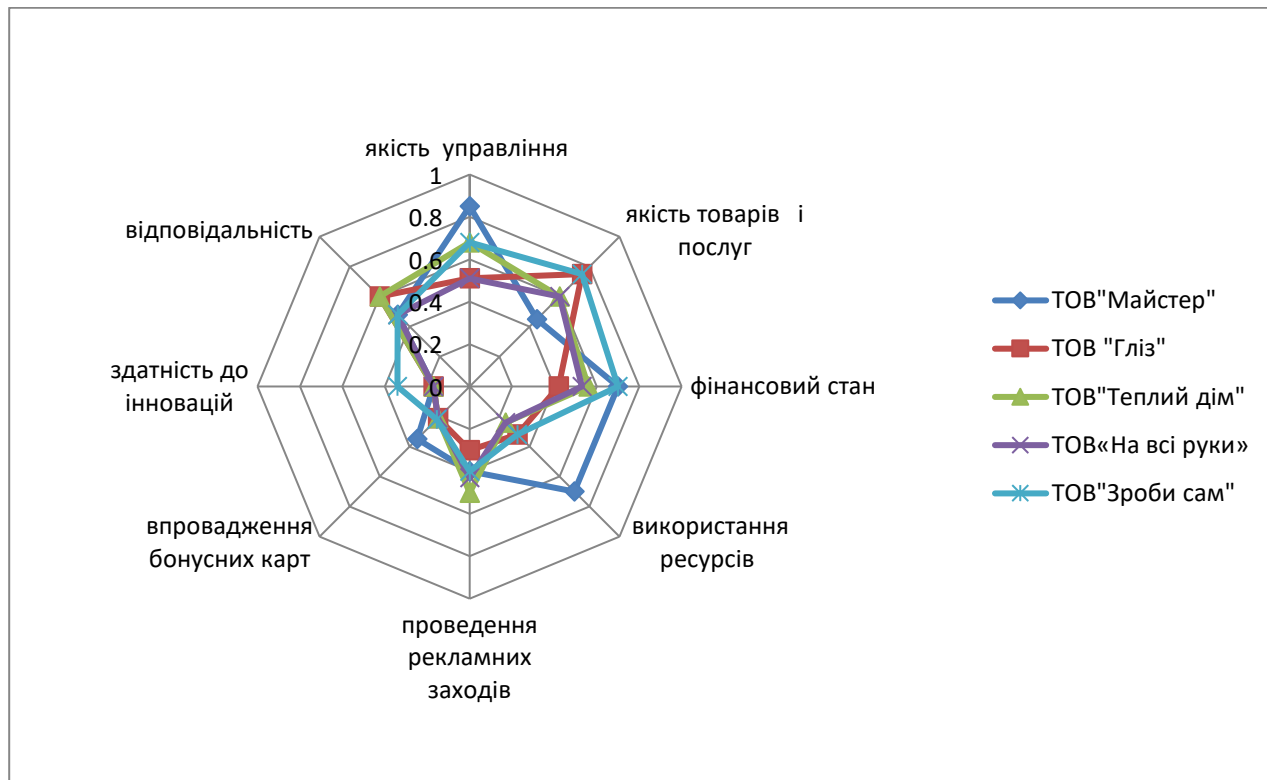


Рисунок 2.5 Багатокутник конкурентоспроможності

Переваги ТОВ «Теплий дім» полягають в умінні залучати талановитих людей і працювати з персоналом. ТОВ «Зроби сам» має переваги за якістю товарів і послуг і по фінансовому стану. ТОВ «На всі руки» немає яскраво виражених конкурентних переваг. З діаграми видно, що конкуруючі підприємства мають кожен свої переваги, завдяки яким вони функціонують на ринку (табл.2.11).

Таблиця 2.11 – Градація досліджуваних рівнів конкурентоспроможності

Рівень конкурентоспроможності	Значення рівня	Співвідношення рівня конкурентоспроможності по підприємствам
від 4,01 до 5,0	високий рівень	-
від 3,01 до 4,0	середній рівень	ТОВ «Зроби сам» 3,88 бала ТОВ «Майстер» 3,8 бала ТОВ «Теплий дім» 3,56 бала ТОВ «Гліз» 3,28 бала ТОВ «На всі руки» 3,17 бала
		-
від 2,01 до 3,0	слабкий рівень	-
від 1,0 до 2,0	дуже низький рівень	-

Таким чином, проведене дослідження дозволяє зробити висновок про те, що ТОВ «Майстер», ТОВ «Зроби сам» і ТОВ «Теплий дім» мають більші шанси на ринку в порівнянні з магазином ТОВ «Гліз».

ТОВ «На всі руки» поступається ТОВ «Гліз» за рівнем конкурентоспроможності. У той же час відносна рівність рівнів конкурентоспроможності каже про загострення конкурентної боротьби між ними (табл.2.12).

Аналізуючи отримані розрахунки можна зробити наступний висновок, найбільш сильним конкурентом для підприємства ТОВ «Гліз» (0,4) є ТОВ «Майстер» (0,6). Торговельні підприємства ТОВ «Теплий дім» (0,4) і ТОВ «На всі руки» (0,4) мають аналогічне значення, тобто займають слабкий рівень конкурентоспроможності. Низький рівень займає підприємство ТОВ «Зроби сам» (0,3).

Таблиця 2.12 – Градація коефіцієнтів рівнів конкурентоспроможності

Коефіцієнт конкурентоспроможності	Значення рівня	Співвідношення рівня конкурентоспроможності підприємствам по(Кс)
від 0,8 до 1	високий рівень	-
від 0,5 до 0,8	середній рівень	ТОВ «Майстер» 0,6
від 0,2 до 0,4	слабкий рівень	ТОВ «Димер» -0,4 ТОВ «Теплий дім» - 0,4 ТОВ«На всі руки» -0,4
від 0,1 до 0,3	низький рівень	ТОВ«Зроби сам» - 0,3
від 1,0 до 2.0	дуже низький рівень	

Таким чином, співвідношення рівнів конкурентоспроможності підприємств показує, що найбільш сильними конкурентними позиціями по відношенню до ТОВ «Гліз» має ряд ТОВ «Майстер».

Отже, в процесі дослідження конкурентоспроможності торгового підприємства ТОВ «Гліз» можна зробити наступний висновок. До слабких сторін діяльності даного підприємства відносяться: низька і неефективна рекламна діяльність, незручний режим роботи, не зрозуміле розташування товару для покупців, відсутність додаткових точок продажу в торговому залі, відсутність бонусних карт, відсутність додаткової ККМ в торговому залі, відсутність оплати товару по банківській карті і наявність банкомату, невеликі знижки. Відповідно для усунення виявлених недоліків, необхідний комплекс заходів, спрямованих на підвищення конкурентних переваг підприємства на споживчому ринку міста.

В цілому рівень конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Гліз» не досягнутий.

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ГЛІЗ»

3.1 Основні заходи щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Гліз»

Результати дослідження виявили ряд факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, що негативно впливають на конкурентоспроможність підприємства. Це підтверджує необхідність проведення ряду перетворень.

В результаті проведеного аналізу конкурентоспроможності ТОВ «Гліз» було виявлено, що використовувана на підприємстві політика в галузі реклами продукції не була достатньо ефективною.

Серед причин можна виділити:

- відсутність інформації про продукцію на підприємстві у споживачів;
- відсутність розробки та планування рекламної діяльності, як найбільш значущою для досягнення цілей підприємства;
- відсутність системи оцінки результатів проведення рекламної кампанії.

Таким чином, проаналізувавши існуючі стратегії, оптимальною стратегією для підвищення конкурентоспроможності підприємства, буде застосування запобіжних оборонних дій, тобто застосування ефективної реклами.

В цілях вдосконалення використання реклами та отримання додаткового прибутку необхідно:

- розробити план рекламних заходів;
- здійснювати розрахунки витрат рекламної діяльності;
- використовувати систему оцінки ефективності елементів маркетингових комунікацій.

Таким чином, одним з напрямків щодо вдосконалення конкурентоспроможності підприємства на ринку є проведення рекламної кампанії ТОВ «Гліз».

Рекламна кампанія, являє собою систему взаємопов'язаних рекламних заходів, що охоплюють певний період часу і передбачають комплекс застосування рекламних засобів, досягнення підприємством конкретної маркетингової мети [22, с.83].

В рамках рекламної компанії планується використовувати єдиний вигляд асортименту будівельних товарів і товарів для дому, що реалізуються ТОВ «Гліз» у всіх рекламних повідомленнях підприємства.

Упереджувальна стратегія передбачає активний інформований вплив і стимулювання на всіх суб'єктів ринку, які купують товари, що реалізуються ТОВ «Гліз».

Для визначення бюджету рекламної компанії необхідно використовувати сукупність методів: планування витрат відповідно до цілей і завдань компанії.

Завдання рекламної кампанії:

- формування у споживача певного рівня знань про пропоновані підприємством товари;

- спонукання споживача зробити покупку саме в магазині ТОВ «Гліз»;

В цілях виконання поставлених завдань рекламної кампанії потрібно визначити проповану періодичність виходу реклами для підприємства.

Також, до складу персоналу потрібно ввести мерчандайзера і маркетолога. Це дозволить удосконалювати викладку товару, раціонально використовувати правила мерчандайзингу в торговій діяльності підприємства. Дозволить рекламу зробити більш ефективною, враховуючи особливості різних груп споживачів на ринку.

У торговому залі знаходиться три комп'ютери і працює тільки одна каса, це значно збільшує час на здійснення розрахунків з покупцями. Отже, можна запропонувати, впровадити другу касу для збільшення швидкості

обслуговування покупців. Це дозволить скоротити черги і запобігти конфліктні ситуації.

В цілях вдосконалення заходів по стимулюванню продажів слід ввести бонусні карти, це сприятиме збільшенню мотивації споживачів. Також, можна проводити передсвяткові заходи, розіграші або видачу призів, наприклад 1000 - му покупцеві.

Як показало дослідження, одним з недоліків в діяльності підприємства стало, неможливість оплати товарів за допомогою кредитної картки. Для вирішення цієї проблеми бажано поставити банкомат в торговому залі.

Для залучення додаткового числа покупців потрібно продовжити режим роботи на 1 годину. Цей захід дозволить отримати додатковий прибуток, так, як найбільша частина відвідувачів підприємства це люди у віці від 30 до 50 років, відповідно це категорія людей працює до 17 - 00. І не завжди встигає придбати потрібний їм товар.

З метою одержання прибутку і зручності покупців необхідно в торговому залі встановити електронний автомат, за допомогою якого покупці будуть оплачувати послуги стільникового зв'язку, інтернету, а комісія з платежів дозволить отримати додатковий прибуток підприємству. З метою вдосконалення торгово-технологічного процесу слід вести приймання товару не в торговому залі, захарашуючи при цьому проходи для покупців.

Необхідно організувати післягарантійне обслуговування покупців, особливо такої групи товарів, як електроінструмент. Це дозволить встановити сприятливі відносини з клієнтами, а найкраща реклама – це схвальні відгуки клієнтів. Для поліпшення культури і якості обслуговування потрібно проводити як професійні так і психологічні тренінги на робочому місці, проводити щоденні збори і вирішувати проблеми спільно з персоналом. Дані заходи дозволять збільшити рівень конкурентоспроможності, збільшать товарообіг підприємства на споживчому ринку.

В якості основних рекламних носіїв передбачається використовувати друковані засоби масової інформації і зовнішню рекламу.

3.2 Економічна ефективність запропонованих заходів

Розрахуємо для прикладу витрати на впровадження фахівців маркетолога і мерчандайзера. Дані представимо у вигляді таблиці 3.1

Таблиця 3.1 – Витрати на найм фахівців

Спеціаліст	Зарплата в 2020 р. на 1 міс., тис. грн	Витрати за 1 рік тис. грн.	Загальні витрати тис. грн.
Маркетолог	22,0	12 міс. * 22,0	264,0
Мерчандайзер	19,0	12 міс. * 19,0	228,0
Витрати на аренду кабінету	10,0	12 міс. * 10	120
Разом:	41,0	-	612

Введення до складу персоналу структурних одиниць маркетолога і мерчандайзера в 2020 році складуть 612 тис. грн. Витрати на придбання ККМ складуть 9,5 тис. грн. Встановлення банкомату складе 94 тис. грн., автомата експрес - оплати 85 тис. грн. Витрати на розиграші складуть 5 тис. грн. в місяць, вони за планом будуть проводитися 3 місяці. Витрати на виготовлення бонусних карт складаються з: 5 тис. грн. мінімальне число карт при замовленні 200 штук, отже $5000/200 = 25$ грн. за шт. впровадження складе 3 місяці. Загальна кількість витрат на запропоновані заходи відображені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Загальна кількість витрат на запропоновані заходи

Захід	Витрати, тис. грн.
Витрати на зовнішню рекламу і збут	180,0
Витрати на розміщення реклами в ЗМІ	26,2

Продовження таблиці 3.3.

Найм фахівців в 2020 р.	612
Придбання та установка ККМ	9,5
Встановлення банкомату в торговому залі	94,0
Розиграші	15,0
Автомат експрес - оплати	85,0
Бонусні карти	15,0
Разом:	1036,7

За результатами проведених розрахунків можна зробити висновок про те, що витрати на передбачувані заходи складуть 1036,7 тис. грн. Але вони сприятимуть поліпшенню торговельно - технічного процесу і конкурентоспроможності фірми на споживчому ринку міста.

Таблиця 3.3 – Оцінка фактичного і планованого рівня конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Гліз»

Показники	α_i	2019 рік		2020 рік	
		β_{i1}	$\alpha_i * \beta_{i1}$	β_{i2}	$\alpha_i * \beta_{i2}$
Якість управління	0,17	3	0,51	3	0,51
Якість товарів і послуг	0,15	5	0,75	0,15	0,75
Фінансовий стан	0,14	3	0,42	3	0,42
Використання ресурсів	0,08	4	0,32	4	0,32
Проведення рекламних заходів	0,10	3	0,3	5	0,5
Впровадження бонусних карт	0,07	3	0,21	5	0,35
Здатність до залучення фахівців	0,17	1	0,17	5	0,85
Відповідальність за виконання гарантійних зобов'язань	0,12	5	0,6	5	0,6
Середній бал	1	-	3,28	-	4,3

Таким чином, можна зробити висновок, про те, що після впровадження запропонованих заходів рівень конкурентоспроможності підвищиться на 1,02 бала в порівнянні з попереднім рівнем. Підвищення кваліфікації співробітників сприятливо відіб'ється на роботі зі споживачами. Установка ще однієї ККМ підвищить швидкість розрахунку з клієнтами, удосконалив торгово - технічний процес. Впровадження в склад персоналу структурних

одиниць мерчандайзера і маркетолога дозволять поліпшити як процес маркетингової діяльності на підприємстві, так і систему мерчендайзингу, що сприятливо відіб'ється на процесі обслуговування покупців. Система бонусних карт буде служити мотивацією для покупців і сприятливо вплине на формування клієнтської бази. Впровадження автомата експрес - оплати послуг телефону, інтернету, підвищить товарообіг підприємства, а впровадження банкомату дозволить споживачам купувати більшу кількість товарів та ін.

ВИСНОВКИ

Отже, виконавши роботу можна зробити наступні висновки:

1. Конкуренція – це економічна категорія, що виражає виробничі відносини між товаровиробниками в процесі обміну продуктами праці. Конкурентоспроможність підприємства, як характеристика діяльності підприємства на ринку, є показником відносним, де базою для порівняння виступають аналогічні показники конкурентоспроможності підприємств-конкурентів.

2. Факторами конкурентоспроможності підприємства є: ресурсний, ціновий, фактор середовища.

3. В роботі були розглянуті методи оцінки конкурентоспроможності підприємства, їх переваги та недоліки.

4. Товариство з обмеженою відповідальністю ТОВ «Гліз» займається торгівлею наступних товарних груп: меблі, господарські товари, шпалери, залізні та інші металеві вироби.

5. Коефіцієнт поточної ліквідності показує на збільшення ліквідних коштів, для покриття найбільш термінових зобов'язань до кінця досліджуваного періоду і вказує на те, що мобілізація всіх активів підприємства дозволяє перекрити короткострокову заборгованість підприємства. Приріст обсягу виручки від продажу в 2019 році супроводжувався більш інтенсивним зростанням суми кінцевого економічного результату. За аналізований період відбулося збільшення виручки від реалізації на 2008 тис. грн., а також зниження собівартості на 1313 тис. грн., що спричинило за собою скорочення збитку від продажів на 695 тис. грн. Показники рентабельності за досліджуваний період вказують на підвищенні ефективності використання всіх ресурсів підприємства.

6. До сильних стратегічних позицій компанії можна віднести: конкурентоспроможність пропонованих товарів; рівень організації поставок; організація складського зберігання; рівень складського обліку; програмно - апаратне забезпечення; корпоративну культуру; репутацію на ринку, як

роботодавця. В роботі проведений SWOT-аналізу ТОВ «Гліз», визначені сильні та слабкі сторони організації, проаналізовані можливості та загрози. Проведена оцінка конкурентоспроможності підприємства експертним методом та встановлено, що рівень конкурентоспроможності ТОВ «Гліз» становить 3,28 бала (середній), отже, для його підвищення необхідно розробити заходи по вдосконаленню.

7. В результаті проведеного аналізу конкурентоспроможності ТОВ «Гліз» було виявлено, що використовувана на підприємстві політика в галузі реклами продукції не була достатньо ефективною, отже необхідно застосування упереджувальної стратегії, що передбачає активний інформований вплив і стимулювання на всіх суб'єктів ринку, які купують товари, що реалізуються ТОВ «Гліз». Також до складу персоналу потрібно ввести мерчандайзера і маркетолога. В торговому залі бажано встановити другу касу, запровадити бонусні картки. Для залучення додаткового числа покупців потрібно продовжити режим роботи на 1 годину та ін.

8. За результатами проведених розрахунків можна зробити висновок про те, що витрати на передбачувані заходи складуть 1036,7 тис. грн. Але це сприятиме поліпшенню торговельно - технічного процесу і конкурентоспроможності фірми на споживчому ринку міста. Після впровадження запропонованих заходів рівень конкурентоспроможності підвищиться на 1,02 бала в порівнянні з попереднім рівнем.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Панасенко Д.А. Конкуренентоспроможність підприємства: сутнісна та функціональна характеристики. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. № 727. С. 270–276.
2. Базилевич В.Д. Економічна теорія. Політекономія. Практикум: навч. Посібник/ за ред. В.Д. Базилевич. К. : Знання, 2010. 494 с.
3. Мочерний С.В. Політекономія: підручник. К. : Вікар, 2005. 386 с.
4. Пуцентейло П. Конкуренція як економічна категорія. *Економіка АПК*. 2013. № 4. С. 122–126.
5. Грецький Р. Теоретичні підходи до визначення природи та сутності конкуренції. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. № 2. С. 35–38.
6. Адамик В.А. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2012. № 1. С. 69–78.
7. Швед В.В., Яблочников С.Л. Конкуренентоспроможність підприємства та особливості їх визначення в сучасних умовах. *Вісник Дніпропетровського університету*. 2013. Випуск 7/1. С. 92–97.
8. Клименко С.М., Дуброва О.С., Барабась Д.О. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. Посібник. К.: КНЕУ, 2006. 527 с.
9. Іванов Ю.Б., Тищенко О.М. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства./за заг. ред. Ю.Б.Іванова, О.М. Тищенка. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2006. 384 с.
10. Верхоглядова Н. Ретроспективний огляд розвитку теорії конкурентних переваг. *Вісник Академії митної служби України*. 2004. № 4. С.25–30.
11. Нижник І. В. Управління конкурентоспроможністю промислових підприємств: методи та механізми підвищення: монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук М. П. Войнаренка. Хмельницький: ХНУ, 2012. 219 с.
12. Филюк Г.М. Конкуренція і монополія в епоху глобалізації: монографія. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2011. 404 с.

13. Янковий О. Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.
14. Костюк, Л. А. Теоретичні та методичні засади оцінки конкурентоспроможності. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. (Економічні науки)*. 2012. Випуск 2. С. 22–30.
15. Дикань В. Л., Пономарьова Т. В. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості. Серія «Економіка»*. 2011. Випуск 36. С. 100–105.
16. Яцура, В. В., Замроз М. В. Аналіз методів оцінки конкурентоспроможності підприємств. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту. Луцьк: ЦІЗРВД Волинського інституту економіки та менеджменту*. 2011. № 2. С. 44–51.
17. Левицька А. О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. *Механізм регулювання економіки*. 2013. № 4. С. 155–163.
18. Тульчинська С. О., Шемет Я. В. Сучасні підходи до управління конкурентоспроможності підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління. К: НТУУ «КПІ»*. 2013. № 7. С. 115–120.
19. Товариство з обмеженою відповідальністю «Гліз» URL: <https://vkursi.pro/card/tov-hliz-39347539> (дата звернення: 21.05.2020).
20. Квятковська, Л. А., Воробйова Л. Д. Оцінка поточної та довгострокової конкурентоспроможності підприємства. *Вісник національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. Збірник наукових праць. 2011. Випуск 26. С. 181–187.
21. Рибницький Д. О., Городня Т. А. Сучасні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Випуск 20.9. С. 227–230.

22. Йохна, М. О., Соколюк Г. О. Методичні підходи до формування системи управління конкурентоспроможністю підприємств у глобалізованій економіці. *Економіка підприємства та управління виробництвом*. 2011. №4(60). С. 81– 85.