

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДВНЗ «КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА»**

**Факультет маркетингу  
Кафедра маркетингу імені А.Ф. Павленка  
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «МАРКЕТИНГ»**

**СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 075 «МАРКЕТИНГ»**

Форма навчання: денна

**КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА**  
на тему  
**«Конкуренція та її вплив на маркетингову діяльність промислового  
підприємства»**

здобувача Вавренчука Михайла Миколайовича \_\_\_\_\_ (підпис)

Науковий керівник доцент, к.е.н., Равікович І. Є

\_\_\_\_\_  
(підпис)

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з атестації  
здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри: д.е.н., проф. Федорченко А.В. \_\_\_\_\_

**Київ 2024**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

**Факультет маркетингу**

**Кафедра маркетингу імені А.Ф. Павленка**

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «МАРКЕТИНГ»**  
**СПЕЦІАЛЬНІСТЬ 075 «МАРКЕТИНГ»**

**ПОГОДЖЕНО**

Керівник проектної групи (гарант)  
освітньо-професійної програми

\_\_\_\_\_ Пилипчук В.П.  
(підпис)

\_\_\_\_\_ 2024р.

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ Федорченко А.В.  
(підпис)

\_\_\_\_\_ 2024р.

**ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ**

**здобувачу вищої освіти Вавренчуку Михайлу Миколайовичу**  
**денної форми навчання**

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи

**на тему «Конкуренція та її вплив на маркетингову діяльність промислового підприємства»**

**Тему затверджено наказом ректора Університету від "\_\_\_" \_\_\_\_\_ 2023 р. № \_\_\_**

**Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах ТОВ «ТЕКС-ВССК»**

## План кваліфікаційної бакалаврської роботи

|                                                   |                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Розділ 1</b>                                   | Теоретичні аспекти впливу конкуренції на маркетингову діяльність промислового підприємства<br>(назва розділу)                                                                           |
| <b>Розділ 2</b>                                   | Діагностика маркетингової діяльності ТОВ «ТЕКС-ВССК» та його конкурентоспроможності<br>(назва розділу)                                                                                  |
| <b>Розділ 3</b>                                   | Адаптація маркетингової діяльності ТОВ «ТЕКС-ВССК» до вимог конкуренції шляхом підвищення конкурентоспроможності<br>(назва розділу)                                                     |
| <b>Об'єкт дослідження:</b>                        | маркетингова діяльність ТОВ «ТЕКС-ВССК» в умовах загострення конкурентної боротьби                                                                                                      |
| <b>Предмет дослідження:</b>                       | теоретико-методичні та прикладні засади провадження маркетингової діяльності промислового підприємства в умовах загострення конкурентної боротьби                                       |
| <b>Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:</b> | визначення сутності конкуренції, її впливу на маркетингову діяльність промислового підприємства та розробка комплексу маркетингових заходів щодо підвищення його конкурентоспроможності |

**Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:**

**У розділі 1** | розкрити сутність та значення конкуренції в ринковій економіці; визначити особливості впливу конкуренції на маркетингову діяльність промислового підприємства

**У розділі 2** | дати загальну характеристику діяльності ТОВ «ТЕКС-ВССК» та основним показникам його діяльності; проаналізувати маркетингову діяльність підприємства та оцінити його конкурентоспроможність

**У розділі 3** | розробити маркетингові заходи щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ТЕКС-ВССК»; оцінити ефективність впровадження маркетингових заходів щодо підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства

**Завдання підготував  
науковий керівник**

(підпис)

(ініціали, прізвище)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 р.

**Завдання одержав  
здобувач**

(підпис)

(ініціали, прізвище)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 р.

## Реферат

### «Конкуренція та її вплив на маркетингову діяльність промислового підприємства»

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить 60 сторінок, 12 таблиць, 12 рисунків, список використаних джерел з 39 найменувань, додатки.

*Об'єктом дослідження* є маркетингова діяльність ТОВ «ТЕКС-ВССК» в умовах загострення конкурентної боротьби.

*Предметом дослідження* є теоретико-методичні та прикладні засади провадження маркетингової діяльності промислового підприємства в умовах загострення конкурентної боротьби.

*Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи* – визначення сутності конкуренції, її впливу на маркетингову діяльність промислового підприємства та розробка комплексу маркетингових заходів щодо підвищення його конкурентоспроможності.

Відповідно до поставленої мети були визначені такі завдання:

- розкрити сутність та значення конкуренції в ринковій економіці;
- визначити особливості впливу конкуренції на маркетингову діяльність промислового підприємства;
- дати загальну характеристику діяльності ТОВ «ТЕКС-ВССК» та основним показникам його діяльності;
- проаналізувати маркетингову діяльність підприємства та оцінити його конкурентоспроможність;
- розробити маркетингові заходи щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ТЕКС-ВССК»;
- оцінити ефективність впровадження маркетингових заходів щодо підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства.

*Практичне значення отриманих результатів.*

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить науково обґрунтовані теоретичні та методичні положення, висновки й пропозиції щодо адаптації маркетингової діяльності промислового підприємства до вимог конкуренції, які можуть бути використані вітчизняними суб'єктами господарювання з метою підвищення своєї конкурентоспроможності.

Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи: 2024.

Рік захисту кваліфікаційної бакалаврської роботи: 2024.

Ключові слова: конкуренція, конкурентні переваги, конкурентоспроможність, маркетингова діяльність, маркетингові інструменти.

## **ЗМІСТ**

|                                                                                                                                           |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ВСТУП</b>                                                                                                                              | <b>3</b>  |
| <b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВПЛИВУ КОНКУРЕНЦІЇ НА<br/>МАРКЕТИНГОВУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПРОМИСЛОВОГО<br/>ПІДПРИЄМСТВА</b>                       | <b>6</b>  |
| 1.1. Сутність та значення конкуренції в ринковій економіці                                                                                | 6         |
| 1.2. Особливості впливу конкуренції на маркетингову діяльність<br>промислового підприємства                                               | 14        |
| <b>РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ<br/>ТОВ «ТЕКС-ВССК» ТА ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ</b>                                  | <b>23</b> |
| 2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «ТЕКС-ВССК» та основних<br>показників його діяльності                                         | 23        |
| 2.2. Аналіз маркетингової діяльності підприємства та оцінка його<br>конкурентоспроможності                                                | 31        |
| <b>РОЗДІЛ 3. АДАПТАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ<br/>ТОВ «ТЕКС-ВССК» ДО ВИМОГ КОНКУРЕНЦІЇ ШЛЯХОМ<br/>ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ</b> | <b>40</b> |
| 3.1. Розробка маркетингових заходів щодо підвищення<br>конкурентоспроможності ТОВ «ТЕКС-ВССК»                                             | 40        |
| 3.2. Оцінка ефективності впровадження маркетингових заходів щодо<br>підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства           | 47        |
| <b>ВИСНОВКИ</b>                                                                                                                           | <b>54</b> |
| <b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>                                                                                                         | <b>56</b> |
| <b>ДОДАТКИ</b>                                                                                                                            | <b>61</b> |

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Визначальною характеристикою сучасної ринкової економіки є конкуренція, яка впорядковує взаємовідносини між споживачем та товаровиробником, сприяє підвищенню якості та споживчої цінності товарів й послуг. У теперішніх реаліях успіх будь-якого суб'єкта господарювання на ринку безпосередньо залежить від його готовності до конкурентної боротьби, вміння застосовувати маркетинговий інструментарій з метою налагодження та підтримки партнерських відносин зі споживачами, а також нарощення конкурентних переваг. Зі свого боку маркетингова діяльність постійно змінюється, адаптуючись до конкурентного середовища, споживчих уподобань, науково-технічного прогресу. Це засвідчує потребу в пошуку шляхів підвищення її дієвості в умовах загострення конкурентної боротьби.

Фундаментальні аспекти дослідження конкуренції та її ролі в ринковій економіці широко представлено в наукових дослідженнях вітчизняних теоретиків та практиків, а саме: Волошина А. В., Гобели В. В., Кузьміна О. Є., Левицької А. О., Левків Г. Я., Леськів Г. З., Мельник О. Г., Романко О. П., Франчука В. І., Чікова І. А. та інші. Роль маркетингової діяльності у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства досліджували: Байлюк Ю. О., Бойко О. В., Бойчук І. В., Зозульов О. В., Кубацька Л. М., Морохова В. О., Москаленко О. Д., Продіус Ю. І. та інші.

Однак, попри наявність значних напрацювань у цих сферах, залишаються недостатньо обґрунтованими теоретичні та методичні підходи до активізації маркетингової діяльності підприємства в умовах посилення конкурентної боротьби з метою нарощення конкурентних переваг на ринку та підвищення конкурентоспроможності.

**Мета і завдання дослідження.** Мета роботи – визначення сутності конкуренції, її впливу на маркетингову діяльність промислового підприємства та розробка комплексу маркетингових заходів щодо підвищення його конкурентоспроможності.

Для досягнення зазначеної мети поставлено та виконано такі завдання:

- розкрити сутність та значення конкуренції в ринковій економіці;
- визначити особливості впливу конкуренції на маркетингову діяльність промислового підприємства;
- дати загальну характеристику діяльності ТОВ «ТЕКС-ВССК» та основним показникам його діяльності;
- проаналізувати маркетингову діяльність підприємства та оцінити його конкурентоспроможність;
- розробити маркетингові заходи щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ТЕКС-ВССК»;
- оцінити ефективність впровадження маркетингових заходів щодо підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства.

*Об'єктом дослідження* є маркетингова діяльність ТОВ «ТЕКС-ВССК» в умовах загострення конкурентної боротьби.

*Предметом дослідження* є теоретико-методичні та прикладні засади провадження маркетингової діяльності промислового підприємства в умовах загострення конкурентної боротьби.

**Методи дослідження.** У процесі написання роботи використовувалися загальнонаукові та спеціальні методи: порівняння, аналізу та узагальнення – для уточнення сутності понять «конкуренція» та «конкурентоспроможність» (розділ 1, п. 1.1); монографічний, абстрактно-логічний та діалектичний – для визначення особливостей впливу конкуренції та маркетингову діяльність промислового підприємства (розділ 1, п. 1.2); економіко-статистичний, системно-структурний – для діагностики маркетингової діяльності промислового підприємства та його конкурентоспроможності (розділ 2, п.2.1 – 2.2); структурно-логічного аналізу та синтезу, абстрагування – для обґрунтування напрямів адаптації маркетингової діяльності промислового підприємства до вимог конкуренції шляхом підвищення конкурентоспроможності, графічний метод обробки даних – для наочного відображення теоретичних та практичних положень роботи (розділ 1-3).

**Теоретична, методична та практична значущість отриманих**

**результатів.** Удосконалено понятійно-термінологічний апарат, зокрема поняття «конкуренція» пропонується розглядати як безперервний процес суперництва між окремими суб'єктами господарювання, що зацікавлені в досягненні ідентичних цілей, а поняття «конкурентоспроможність підприємства» – як його спроможність утримувати або зміцнювати конкурентні позиції на цільовому сегменті ринку шляхом пристосування до швидкозмінних умов конкурентного середовища.

Дістали подальший розвиток методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності промислового підприємства, які передбачають оцінку як кількісних, так і якісних показників діяльності.

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить науково обґрунтовані теоретичні та методичні положення, висновки й пропозиції щодо адаптації маркетингової діяльності промислового підприємства до вимог конкуренції, які можуть бути використані вітчизняними суб'єктами господарювання з метою підвищення своєї конкурентоспроможності.

**Інформаційною базою дослідження** слугували законодавчі та інші нормативно-правові акти України, статистичні збірники, дані статистичної, фінансової та управлінської звітності ТОВ «ТЕКС-ВССК», результати експертних опитувань, інтернет-ресурси, матеріали, опубліковані у періодичних виданнях, збірниках тез доповідей на конференціях, монографіях та інших наукових працях теоретиків та практиків.

## **РОЗДІЛ 1**

### **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВПЛИВУ КОНКУРЕНЦІЇ НА МАРКЕТИНГОВУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА**

#### **1.1 Сутність та значення конкуренції в ринковій економіці**

Сучасна економіка – це складне поліструктурне утворення, що складається із взаємопов’язаних та взаємодіючих між собою на основі розгалуженої системи правових норм різноманітних фінансових, комерційних, виробничих та інформаційних структур, які провадять свою діяльність в умовах сучасних розвинутих ринкових відносин.

Варто зазначити, що сьогодні саме ринок, будучи інституційною основою ринкової економіки, визначає характер взаємовідносин, які виникають у правовій, економічній та політичній сферах. Заразом конкуренція, як важливий складовий елемент механізму регулювання ринкової економіки, сприяє раціоналізації поведінки суб’єктів господарювання, а також оптимальному використанню потенціалу суспільства. Її наявність призводить, з одного боку, до загострення відносин між учасниками ринкової взаємодії, а з другого – підвищення ефективності діяльності, прискорення процесів модернізації виробництва, оновлення асортименту товарів та послуг, підвищення їхньої якості.

У теперішніх реаліях конкуренція, як складний процес взаємодії та боротьби між суб’єктами господарювання, зумовлює необхідність забезпечення керівництвом підприємств кращих можливостей для виробництва й збуту своєї продукції. З огляду на це, основним завданням діяльності будь-якого суб’єкта господарювання є перемога в конкурентній боротьбі, яка, зі свого боку, є наслідком його постійних і ефективних управлінських зусиль. Поведінка учасників ринкової взаємодії визначається їхньою конкурентною позицією на ринку.

Етимологічно слово «конкуренція» походить від латинського «concurrentia», що в перекладі означає зіткнення, змагання. Його виникнення

історично пов'язане із переходом суспільства від натурального господарства до простого товарного виробництва, прагненням дрібних товаровиробників забезпечити собі найбільш вигідні умови виробництва й збуту товарів у порівнянні з іншими учасниками ринкової взаємодії.

Вперше сутність поняття «конкуренція» як економічної категорії було визначено відомим економістом Адамом Смітом, який трактував його як суперництво, що обумовлює зростання цін під час зменшення обсягу пропозиції товарів і зниження ціни за умови перевищення пропозиції над попитом [32].

Сьогодні у наукових джерелах зустрічається велика кількість різноманітних авторських трактувань сутності поняття «конкуренція», які охоплюють різні її характеристики, особливості та функції. У додатку А систематизовано наукові погляди теоретиків та практиків на її сутнісні характеристики.

Узагальнюючи результати дослідження можна виокремити три основні підходи до визначення сутнісних характеристик конкуренції. Зокрема, вона розглядається як:

- змагання на ринку (поведінковий підхід);
- елемент ринкового механізму, що забезпечує рівновагу на ринку між попитом та пропозицією (структурний підхід);
- суперництво нового зі старим (функціональний підхід).

Водночас основними визначальними її характеристики є динамічність, суб'єктивність, ситуативність, вмотивованість, об'єктивність, пошук та використання нових резервів зміцнення конкурентної позиції.

Незважаючи на певні відмінності в трактуванні сутності поняття «конкуренція», можна стверджувати, що основний її зміст полягає в якомого повнішому задоволенні наявних потреб споживачів, забезпеченні доступу до різних ринків, підвищенні якості та здешевленні продукції. Вона не дозволяє економічній владі зосередитись в руках тільки одного суб'єкта господарювання і тим самим перешкоджає монополізації ринку.

Конкуренція будучи важливою рушійною силою розвитку соціально-

економічної системи будь-якої країни, невіддільною складовою її господарського механізму, одночасно є об'єктом жорсткого регулювання з боку держави.

Зокрема, у Законі України «Про захист економічної конкуренції» зазначається, що «економічна конкуренція (конкуренція) – змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання мають можливість вибирати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт господарювання не може визначати умови обороту товарів на ринку» [29].

Узагальнивши результати проведеного дослідження, можна стверджувати, що в загальному вигляді конкуренція – це безперервний процес суперництва між окремими суб'єктами господарювання, що зацікавлені в досягненні ідентичних цілей.

На нашу думку, для більшого розуміння її сутнісних характеристик, необхідно розглянути функції, які вона виконує в ринковій економіці (рис. 1.1).

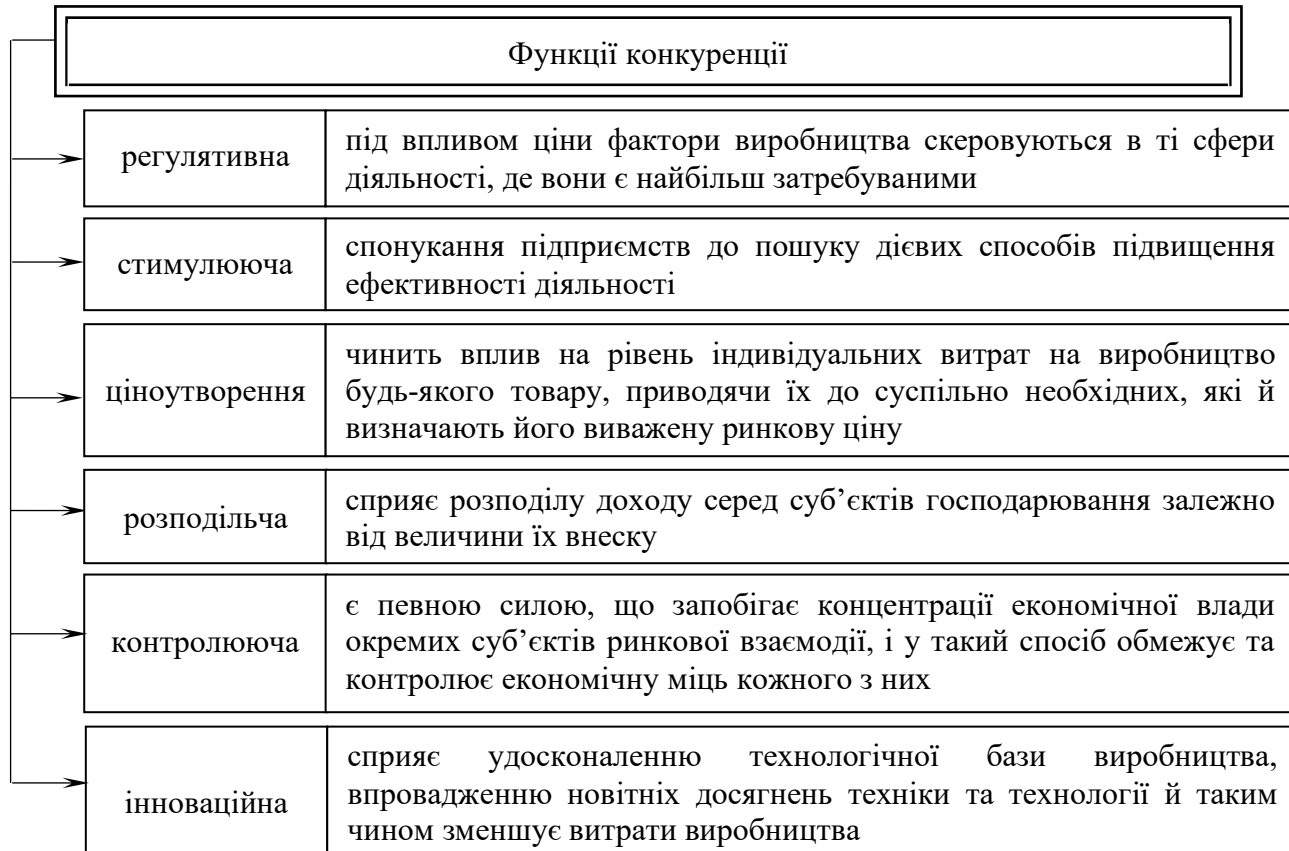


Рисунок 1.1 – Функції конкуренції в ринковій економіці

Джерело: систематизовано автором

Виходячи із зазначених функцій конкуренції можна дійти висновку, що основною з них є боротьба товаровиробників за споживача з метою зміцнення своїх позицій на ринку та максимізації прибутку.

У рамках розкриття теоретичних аспектів конкуренції, на нашу думку, доцільно привести її класифікацію за різними ознаками (рис. 1.2), адже розуміння керівництвом підприємства специфіки конкурентної ситуації на ринку дозволить суттєво прискорити процес пристосування до неї.

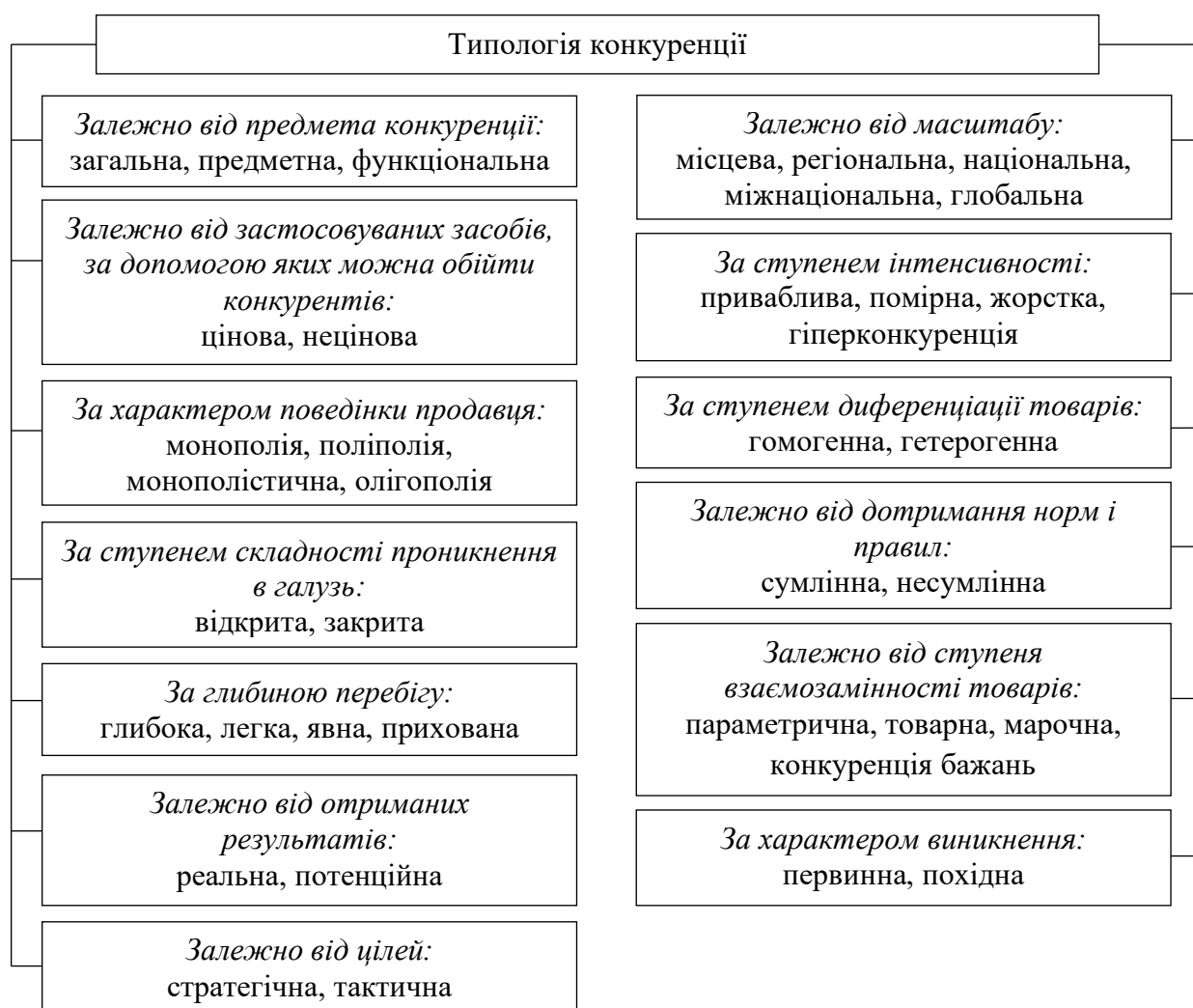


Рисунок 1.2 – Типологія конкуренції

Джерело: систематизовано автором на основі [36, с. 78]

У теперішніх реаліях конкуренція є дуже дієвим механізмом, що сприяє динамічності, ефективності та пропорційності ринкової економіки. Суб'єкти господарювання по-різному реагують на зменшення попиту на свої товари та

послуги. Найбільших збитків зазнають неефективні виробництва, а також ті, що виробляють низькоякісну продукцію. Потужні ж підприємства можуть бути успішними й в умовах погіршення економічної ситуації на ринку, оскільки вони можуть виходити на нові сегменти ринку, з яких пішли менш ефективні конкуренти. В умовах динамічного ринкового середовища успіх в конкурентній боротьбі залежить не тільки від ефективності провадження виробничо-господарської діяльності, але й від швидкості реакції на трансформаційні процеси, що відбуваються в ньому.

Розглядаючи конкуренцію як суперництво економічних суб'єктів, доцільно вирізняти механізм конкуренції, який, на нашу думку, є системою взаємопов'язаних елементів (суб'єкта, об'єкта, методів, засобів конкурентної боротьби тощо), що врегульовані правовими нормами та ґрунтуються на дії економічних закономірностей та закону конкуренції.

Основні структурні елементи механізму конкуренції представлені на рис. 1.3.



Рисунок 1.3 – Складові механізму конкуренції

Джерело: узагальнено автором на основі джерела [8, с. 23]

Визначальною характеристикою сучасного етапу розвитку суспільства є загострення конкурентної боротьби між товаровиробниками за споживача, за цих умов особливої актуальності набуває оцінка власної конкурентоспроможності та пошук дієвих шляхів формування та нарощення конкурентних переваг.

Розглядаючи сутність поняття «конкурентоспроможність», вчені найчастіше трактують його з позиції «бути здатним до конкуренції», це насамперед обумовлено тим, що основою конкуренції, як вже зазначалось раніше, є суперництво між економічними суб'єктами.

Сьогодні в економічній літературі відсутнє єдине, загальноприйняте визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства» (додаток Б). На нашу думку, можна виокремити кілька основних ідей, які лежать в його формування:

- можливість і спроможність протистояти конкурентам, зміцнювати свою конкурентну позицію;
- наявність необхідного ресурсного потенціалу для нарощення наявних конкурентних переваг та формування нових;
- мотивація суб'єкта господарювання зайняти лідируючі позиції на ринку, яка, й визначає модель його конкурентної поведінки.

Узагальнивши авторські підходи до визначення сутності поняття «конкурентоспроможність підприємства» нами запропоновано авторське бачення його трактування. На нашу думку, конкурентоспроможність підприємства – це його спроможність утримувати або зміцнювати конкурентні позиції на цільовому сегменті ринку шляхом пристосування до швидкозмінних умов конкурентного середовища. Заразом її рівень безпосередньо залежить від умов зовнішнього середовища, в якому функціонує підприємство, ефективності його діяльності; визначається новітніми технологіями, виробництвом та розповсюдженням якісної та безпечної продукції за доступною ціною, дієвістю системи менеджменту, наявністю інноваційних підходів до організації виробничого процесу тощо. Основні умови забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства представлені на рис. 1.4.

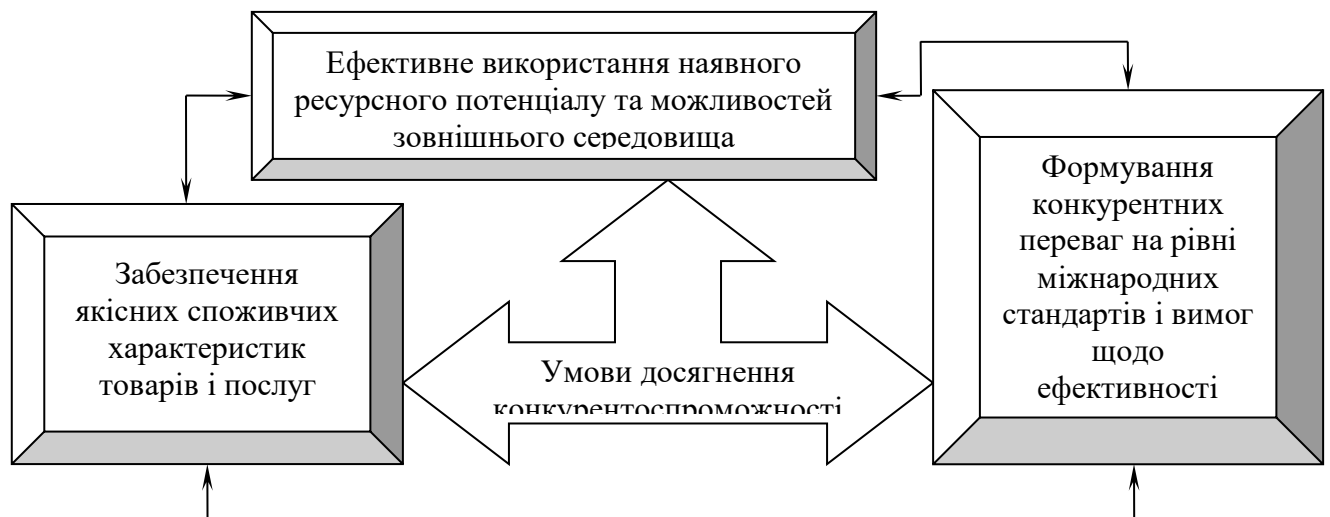


Рисунок 1.4 – Умови досягнення конкурентоспроможності підприємства

*Джерело: узагальнено автором на основі джерела [8, с. 23]*

Індикатором конкуренції є конкурентна перевага економічних суб'єктів, які конкурують між собою.

Залежно від ринкових умов, конкурентного середовища, наявних конкурентних переваг та методів конкурентної боротьби, підприємство може вибрати будь-яку модель поведінки, але його дії насамперед будуть визначатися стратегічними пріоритетами розвитку, спрямованістю на зміцнення конкурентних позицій на ринку, підвищення рівня конкурентоспроможності.

Взаємозв'язок між конкуренцією та конкурентоспроможністю підприємства в умовах ринкової економіки представлено на рис. 1.5.

Стійке положення підприємства на ринку визначається конкурентоспроможністю його продукції та наявністю реальних конкурентних переваг. Заразом важливу роль в процесі зміцнення конкурентних позицій на ринку відіграє вміння менеджменту аналізувати ситуацію та вибрати цільові сегменти.

Сучасна практика господарювання переконливо свідчить, що втрати конкурентних позицій, найчастіше обумовлені недостатнім рівнем підготовки менеджменту підприємства та відсутністю в нього стратегічного бачення розвитку підприємства.



Рисунок 1.5 – Конкуренція та конкурентоспроможність підприємства в умовах ринкової економіки

Джерело: узагальнено автором на основі джерела [8, с. 25]

Рівень конкурентоспроможності безпосередньо залежить від ступеня обґрунтованості управлінських рішень, які приймаються керівництвом підприємства.

Отже, конкуренція відіграє важливу роль в ринковій економіці. Зокрема, вона спонукає підприємства до пошуку дієвих шляхів підвищення ефективності діяльності, поліпшення якості продукції, оптимізації витрат, впровадження новітніх технологій, забезпечення максимально широкого вибору товарів та послуг для споживачів. Успіх сучасного підприємства значною мірою залежить його конкурентоспроможності, тобто здатності ефективно конкурувати на ринку.

## **1.2 Особливості впливу конкуренції на маркетингову діяльність промислового підприємства**

В умовах ринкової економіки конкуренція є важливою складовою середовища функціонування будь-якого промислового підприємства й здійснює значний вплив на його маркетингову діяльність, яка, зі свого боку, охоплює надзвичайно широке коло виробничо-господарських операцій і процесів, підпорядковує управлінські рішення, які приймаються, вимогам нарощення наявних та створення нових конкурентних переваг шляхом більш якісного задоволення потреб споживачів, надання їм максимально широкого вибору товарів та послуг.

Сьогодні жодний суб'єкт господарювання не може бути успішним на ринку без використання маркетингових технологій, концепцій та інструментів у своїй практичній діяльності. Теоретики та практики часто розглядають маркетинг як «філософію ведення бізнесу», позаяк філософія – це наука про знання, тоді як маркетинг є підґрунтям реалізації усіх комерційних операцій.

У теперішніх реаліях адекватне розуміння сутності поняття «маркетингова діяльність підприємства» є надзвичайно важливим, оскільки дає змогу безпомилково визначити її цілі та завдання, сформувати базис для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо скорочення або нарощення обсягів виробництва конкретної продукції, розширення або звуження товарного асортименту, сприяє виявленню потенційних та задоволенню наявних потреб покупців, отриманню бажаного рівня прибутку в умовах загострення конкурентної боротьби за споживача. Заразом варто зазначити, що на практиці «комплекс маркетингових дій повинен оновлюватися та маневрувати з розвитком конкуренції, враховуючи потреби підприємства та споживача» [30, с. 26].

На наш погляд, варто погодитись з думкою групи вітчизняних теоретиків, які стверджують, маркетингова діяльність підприємства «спрямована на те, щоб досить усвідомлено, спираючись на вимоги ринку встановлювати конкретні тактичні і стратегічні цілі, шляхи їх досягнення, визначити асортимент та якість

продукції, оптимальну структуру виробництва та бажаний прибуток» [25, с. 102].

Узагальнення наукових досліджень вітчизняних та закордонних вчених щодо визначення сутності понять «маркетинг» та «маркетингова діяльність» дало можливість визначити, що основа відмінність між ними у практичній діяльності полягає в тому, що «маркетинг» – це базове й більш широке поняття, філософія дій щодо виявлення та розуміння запитів споживачів, а також орієнтування діяльності щодо їх задоволення, а «маркетингова діяльність» – це конкретна діяльність, що має прикладний системний характер, й передбачає практичне використання маркетингового інструментарію.

На нашу думку, під «маркетинговою діяльністю промислового підприємства» слід розуміти діяльність, орієнтовану на задоволення запитів споживачів шляхом виробництва, просування та реалізації товарів, робіт і послуг, що найкраще їх задовольняють, з метою отримання бажаного рівня прибутку. Заразом варто зазначити, що вона зазнає значного впливу зі сторони чинників як внутрішнього середовища промислового підприємства, так і зовнішнього.

Враховуючи швидкі трансформаційні процеси, які відбуваються в економіці країни, загострення конкурентної боротьби за споживача особливої актуальності набуває пошук дієвих шляхів підвищення ефективності діяльності промислового підприємства загалом, а також його маркетингової складової, що сприятиме нарощенню його конкурентних переваг на ринку збуту своїх товарів та послуг.

Посилення конкуренції як з боку національних, так і закордонних товаровиробників вимагає від керівництва промислових підприємств такої організації виробничо-господарської діяльності, за якої найкращі результати досягаються при найменших витратах.

За цих обставин об'єктивною необхідністю є провадження інноваційної, закупівельної, виробничої та збутової діяльності промислового підприємства з урахуванням ринкового попиту, запитів та вимог наявних й потенційних споживачів, тобто на засадах маркетингу.

В умовах загострення конкурентної боротьби маркетингова діяльність

будь-якого суб'єкта господарювання насамперед передбачає визначення на основі результатів маркетингового дослідження ринку цілей його розвитку, обґрунтування шляхів та джерел їх досягнення, оптимізацію товарного асортименту та якості продукції, встановлення оптимальної ціни, виробу найбільш ефективних каналів збуту та методів просування продукції, бажаного рівня прибутку в умовах жорсткої конкурентної боротьби. Загалом вона охоплює: систему досліджень ринку, визначення попиту, розробку комплексу маркетингу (створення пропозиції, що найкраще задовольняє запити споживачів), формування привабливого іміджу, зворотний зв'язок із покупцем.

Практичне застосування маркетингового підходу до управління промисловим підприємством в умовах посилення конкурентного тиску на нього дозволяє узгодити його можливості з потребами ринку й покращити свій конкурентний статус. Тому, як зазначають Москаленко О. Д. та Зозульов О. В., «виробники змушені шукати більш ефективні способи обслуговування та використовувати різноманітні маркетингові методи для утримання своїх конкурентних позицій» [24].

Як констатують автори публікації [6, с. 79], «зміни, що відбулися, змушують товаровиробників здійснювати пошук адекватних ситуації ефективних маркетингових інструментів, що дозволить виокремитися серед конкурентів, сформувати лояльність споживача та зайняти вигідну позицію на ринку».

Згідно Котлера Ф. основним джерелом конкурентних переваг промислового підприємства є його відмінні (унікальні) особливості [15]. Водночас Портер М. стверджує, що джерелами стійких конкурентних переваг є: старанно підібрана система видів діяльності; унікальна конкурентна пропозиція; відношення до конкурентів; обґрунтування ключових чинників успіху [28].

Відслідковується певний взаємозв'язок між поняттями «конкурентні переваги» та «конкурентоспроможність», зокрема конкурентні переваги є певними чинниками, які формують конкурентоспроможність промислового підприємства, тобто є стратегічно важливими для нього, дають йому змогу зміцнити конкурентні позиції на ринку, залучити більшу кількість покупців,

вийти на нові ринки тощо.

Посилення конкурентного тиску з боку конкурентів змушує промислові підприємства до проведення поглибленого аналізу ринку, включаючи дослідження конкурентів, їхніх стратегій, продуктів, методів ціноутворення, збуту та просування. Це дозволяє підприємствам зрозуміти своє місце на ринку, визначити свої конкурентні переваги та розробити комплекс маркетингових інструментів для їх нарощення на основі врахування тенденцій зміни конкурентної ситуації на ринку.

У практичній діяльності для визначення конкурентних переваг промислового підприємства використовуються різноманітні методичні підходи, які орієнтовані на підвищення ефективності його маркетингової діяльності у частині їх зміцнення шляхом врахування факторів ринкового середовища провадження діяльності.

В табл. 1.1 систематизовано методичні підходи до оцінки конкурентних переваг промислового підприємства на ринку, а також його конкурентної позиції.

Таблиця 1.1 – Методи оцінки конкурентних переваг промислового підприємства

| Метод                                                                                 | Показники аналізу                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                                                                                     | 2                                                                                                                                                |
| <i>Методи, що визначають ринкові позиції підприємства та вплив зовнішніх чинників</i> |                                                                                                                                                  |
| PEST                                                                                  | Зовнішнє маркетингове макросередовище: політико-правові, економічні, соціально-культурні та технологічні чинники                                 |
| GETS                                                                                  |                                                                                                                                                  |
| SWOT-аналіз                                                                           | Чинники внутрішнього середовища підприємства (сильні та слабкі сторони); чинники зовнішнього середовища підприємства (можливості та загрози)     |
| Модель М. Портера                                                                     | Загроза появи нових конкурентів, вплив товарів-замінників, влада постачальників, роль споживачів у галузі, конкурентна боротьба всередині галузі |
| <i>Методи, що характеризують внутрішні чинники промислового підприємства</i>          |                                                                                                                                                  |
| LOTS                                                                                  | Існуюче положення; стратегії; довгострокові та короткострокові цілі; організація менеджменту; кадровий потенціал                                 |
| Модель БКГ                                                                            | Темпи зростання ринку; відносна частка продукції на ринку                                                                                        |
| Модель МакКінсі-Дженерал Електрик                                                     | Привабливість ринку; конкурентоспроможність бізнесу підприємства                                                                                 |
| Експертного оцінювання                                                                | Складові комплексу маркетингу: товар; ціна; канали збуту; методи просування продукції                                                            |

## Продовження таблиці 1.1

| 1                                                                                 | 2                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Бенчмаркінг                                                                       | Розрахунок та порівняння основних показники діяльності конкурентів залежно від встановлених цілей                                                             |
| <i>Методи, що характеризують організаційні та фінансово-економічні можливості</i> |                                                                                                                                                               |
| Фінансово економічний аналіз                                                      | Показники, що характеризують фінансово-економічний стан підприємства: ліквідності; ділової активності; платоспроможності; управління активами; рентабельності |
| Система збалансованих показників                                                  | Фінансові показники та чинники; оптимальність внутрішніх бізнес-процесів; успішність роботи із клієнтами; загальна компетентність персоналу підприємства      |

*Джерело:* систематизовано автором

Наведені методи оцінки конкурентних переваг підприємства на цільовому ринку згруповані нами залежно від показників, що використовуються для проведення аналізу:

- методи, що визначають ринкові позиції промислового підприємства та вплив зовнішніх факторів на рівень їхніх конкурентних переваг;
- методи, що характеризують внутрішні чинники промислового підприємства та їх вплив на конкурентні переваги;
- методи, що характеризують організаційні та фінансово-економічні можливості підприємства втримувати конкурентні переваги.

Узагальнюючи результати вивчення різних методичних підходів до визначення конкурентних переваг підприємства можна стверджувати, що лише їх комплексне застосування дозволить отримати повну інформацію про конкуренцію на ринку та наявні конкурентні переваги промислового підприємства.

На нашу думку, основою прийняття маркетингових рішень щодо того, як вести конкурентну боротьбу є насамперед врахування наявних факторів успіху, особливо тих що відсутні в конкурентів, а також можливостей їх нарощення в розрізі традиційних складових елементів комплексу маркетингу з врахуванням попиту споживачів.

Фактично можна стверджувати, що конкуренція, вимагаючи високої якості продукції, її постійного вдосконалення та осучаснення, вчасного реагування на зміни запитів споживачів, передбачення появи у них нових потреб тощо, змушує

промислові підприємства до дотримання маркетингової дисципліни. Водночас вона продукує дієві маркетингові стимули, щоб суб'єкти господарювання постійно працювали в напрямку покращення своїх ринкових позицій; виявляє реальні можливості для вільного маневрування ресурсами з метою створення пропозиції, що відповідає потребам покупців; культивує ринковий компонент набуття теоретичних знань та практичного досвіду; забезпечує відповідальність та необхідність постійно бути попереду [35].

Можливість чіткого відмежування об'єкта конкуренції від її предмета свідчить про існування в конкурентній боротьбі не однієї, а двох сфер впливу, зокрема споживача (об'єкту) та товару (предмету), а також доцільності використання різних методів конкурентної боротьби для залучення покупців [14, с. 15]. У зв'язку з цим кожен елемент комплексу маркетингу промислового підприємства доцільно розглядати з позицій цілісного впливу на конкурентну позицію промислового підприємства на ринку та забезпечення досягнення максимального споживчого задоволення запитів потенційних споживачів.

Обґрунтовані маркетингові рішення щодо формування комплексу маркетингу передбачають наявність достатніх знань про запити цільового сегменту ринку та усвідомлення його потреб, розуміння того які чинники (економічні чи психологічні) впливають на вибір споживачами тієї чи іншої конкурентної пропозиції, оскільки саме вони визначають базові характеристики 4 «Р» (рис. 1.6).

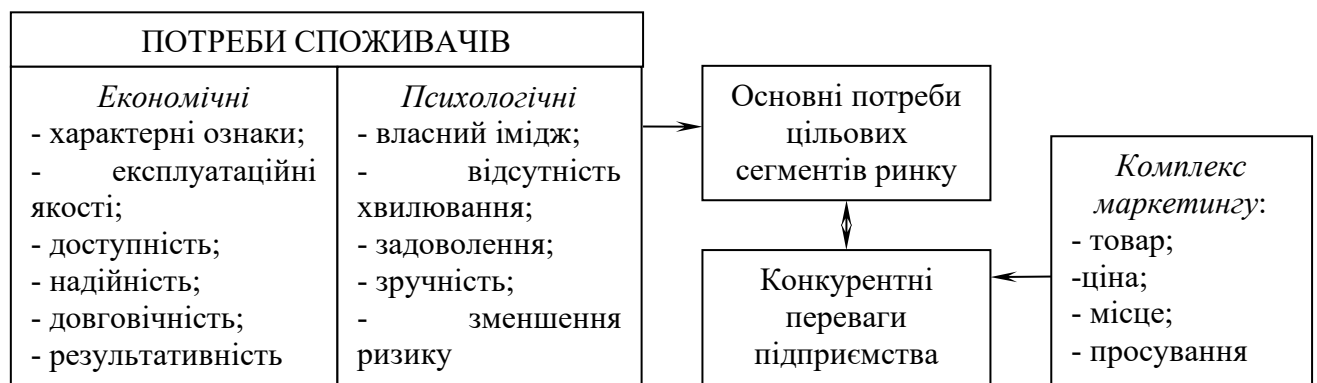


Рисунок 1.6 – Відповідність комплексу маркетингу промислового підприємства конкурентним перевагам

Джерело: побудовано на основі [5, с.71]

Чітке розуміння критеріїв, якими керуються споживачі при виборі товару, дозволяє виявити сукупність їхніх запитів, які в обов'язковому порядку необхідно задовольнити, щоб досягнути успіху в конкурентній боротьбі на ринку. Задоволення промисловим підприємством потреб краще ніж конкурентами свідчить про зміцнення його конкурентної позиції завдяки вмілому поєднанню складових елементів комплексу маркетингу.

Розглянемо їх детальніше.

Продукт як елемент комплексу маркетингу промислового підприємства охоплює його товарну політику насамперед набір товарів та послуг, які пропонуються цільовому сегменту; кількість, якість та дизайн товарів, їх відповідність запитам споживачів; додаткову вигоду, яку вони отримають здійснивши вибір на його користь, а не на користь конкурентів.

Як слушно зауважують вітчизняні вчені, ступінь ринкового визнання товару безпосередньо залежить від технологічного виконання інженерної думки, втіленої в нього, а також маркетингових інструментів, які забезпечують «правильне» сприйняття товару ринком [2].

На нашу думку, конкурентоспроможність товару на ринку безпосередньо залежить від його здатності задовольнити наявні потреби, співвідношення між корисним ефектом, які отримують споживачі від його використання та ціною споживання, етапу життєвого циклу, на якому він знаходиться, а також позицій товарів-конкурентів. У зв'язку з цим необхідно систематично проводити маркетингові дослідження у цих сферах, що дозволить вчасно виявити можливості та резерви нарощення конкурентних переваг, а також врахувати їх у практичній діяльності.

Конкуренція спонукає промислові підприємства створювати та пропонувати на ринку унікальні товари та послуги, які найбільш повно відповідають запитам цільового сегменту ринку та ідентифікують їх на фоні конкурентів.

Ціна – це важлива складова комплексу маркетингу промислового підприємства і дієвий засіб конкурентної боротьби. Її рівень безпосередньо

залежить від типу ринку, попиту споживачів, рівня витрат, державного регулювання, каналів розподілу.

Розуміння керівництвом підприємства типу конкурентного ринку є передумовою для формування обґрунтованої цінової політики на ньому та основою формування комплексу маркетингу. Конкуренція впливає на стратегії ціноутворення промислових підприємств. Вони змушені знижувати ціни, щоб конкурувати з іншими учасниками ринку, або навпаки, зосереджуватися на преміальних продуктах та встановлювати вищі ціни обумовлюючи це вищою якістю або унікальністю.

Місце – це елемент комплексу маркетингу, який забезпечує доставку товару потенційним споживачам у потрібний час, завдяки йому товар стає доступним для цільового сегменту ринку. Основними його характеристиками є: канали збуту, місце зберігання товарних запасів та система їх складування, спосіб транспортування, система обробки замовлень, системи управління запасами тощо.

Практична реалізація маркетингової збутової політики передбачає насамперед створення такої корисності для потенційного споживача як зручність місця придбання товару. Фактично управляючи цією складовою комплексу маркетингу в контексті нарощення конкурентних переваг на ринку необхідно забезпечити більшу зручність місця купівлі товару підприємства порівняно з підприємствами-конкурентами.

Просування як елемент комплексу маркетингу промислового підприємства – це комплекс дій, що передбачають інформування, переконування та нагадування потенційним споживачам про свої товари для активізації їх збуту та формування привабливого іміджу. Основними з яких є: розробка та проведення різного роду рекламних кампаній, участь у виставках та ярмарках, застосування елементів стимулювання збуту, персональна робота зі споживачем, організація та проведення різного роду заходів, пов'язаних з цінностями, які приймають більшість членів суспільства, налагодження прямих контактів зі споживачами, інтегровані маркетингові комунікації в місцях продажу товару.

На нашу думку, особливої актуальності в контексті забезпечення

конкурентоспроможності промислового підприємства на ринку відіграє узгодженість всіх елементів комплексу маркетингу між собою та їх відповідність запитам цільового сегменту ринку та наявним ресурсам.

Використовуючи різні елементи комплексу маркетингу промислового підприємства можна створювати бажані для нього конкурентні переваги. Водночас вагомість його впливу на конкурентні позиції підприємства безпосередньо залежать від здатності інноваційно діяти та адаптуватися до змін у ринкових умовах [21, с. 123], а також вибору його керівництвом методів ведення конкурентної боротьби, які найчастіше поділяються на цінові та нецінові, добросовісні (чесні) та недобросовісні (нечесні).

Варто погодитись з науковцями, які обґрунтовують доцільність розробки та впровадження «маркетингової ідеології управління, що базується на засадах концепції комплексного маркетингу» [34, с.116] та стверджують, що «практичне використання маркетингових технологій дасть змогу підприємствам обирати найбільш ефективні у конкретній ринковій ситуації маркетингові заходи, обґрунтовувати вибір маркетингових інструментів та оптимізувати маркетингові процеси» [23, с. 92].

Маркетинг повинен не тільки привертати увагу споживачів до продукту чи послуги, але сприяти створенню стратегічної переваги на ринку, що є надзвичайно важливим для забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах посилення конкурентної боротьби [4].

Отже, нарощення конкурентних переваг промислового підприємства і посилення його конкурентної позиції на ринку передбачає використання комплексу маркетингу як набору практичних інструментів, які забезпечують бажаний вплив на цільовий сегмент ринку, а також адаптацію діяльності до різних ринкових ситуацій, швидке реагування на зміну становища відносно основних конкурентів і появу продукції з кращими конкурентними перевагами.

Конкуренція впливає на всі аспекти маркетингової діяльності підприємства, вимагаючи від його керівництва стратегічного мислення, інноваційності та гнучкості у відповідь на зміни ринкової ситуації

## РОЗДІЛ 2

### ДІАГНОСТИКА МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕКС-ВССК» ТА ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

#### 2.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ «ТЕКС-ВССК» та основних показників його діяльності

Товариство з обмеженою відповідальністю «ТЕКС-ВССК» – український виробник трикотажного та в'язаного одягу, який має тривалу, понад тридцятирічну історію розвитку. Підприємство було зареєстроване 28 травня 1992 року за юридичною адресою: м. Луцьк, вул. Потебні, буд. 52.

Сьогодні ТОВ «ТЕКС-ВССК» є суб'єктом малого підприємництва та знаходиться на спрощеній системі оподаткування. Розмір його статутного капіталу становить 25000 грн. Керівництво підприємства у своїй діяльності керується Конституцією України, Господарським кодексом України, Цивільним кодексом України, Податковим кодексом України та іншими чинними нормативно-правовими актами України, а також власним статутом.

Основний вид діяльності ТОВ «ТЕКС-ВССК» (відповідно до КВЕД):14.39 Виробництво іншого трикотажного та в'язаного одягу.

Мета діяльності підприємства – отримання прибутку шляхом виробництва та реалізації конкурентоспроможної продукції, яка задовольняє потреби широкого кола покупців.

ТОВ «ТЕКС-ВССК» є юридичною особою, має власне відокремлене майно, володіє правом від свого імені укладати угоди, набувати різного роду майнові та немайнові права, несе відповідальність за результати своєї діяльності, може виступати в суді в ролі позивача, відповідача або третьої сторони.

Форма власності підприємства – колективна. ТОВ «ТЕКС-ВССК» є власником основних засобів, цінних паперів та іншого майна, яке використовує на власний розсуд для забезпечення досягнення мети діяльності; має самостійний баланс, а також власні та залучені основні й оборотні засоби, розрахунковий,

валютний та інші рахунки в установах банків, від свого імені провадить виробничо-господарську діяльність на основі самофінансування та повного госпрозрахунку.

Підприємство є одночасно платником єдиного податку 3-ї групи за ставкою 3% та ПДВ.

ТОВ «ТЕКС-ВССК» спеціалізується на виробництві вишиванок, працює на сучасному німецькому обладнанні, використовує новітні технології. На ринку товариство пропонує на ринку широкий асортимент трикотажної продукції, за демократичними цінами, привабливий дизайн та оптимальне співвідношення «ціна-якість», а також систему знижок для постійних клієнтів.

При виборі постачальників підприємство насамперед звертає увагу на якість сировинних матеріалів, а також наявність гарантій їх вчасного постачання. Зазвичай цей процес передбачає комплексного дослідження ринку, ведення переговорів щодо умов постачання та укладання вигідних контрактів.

ТОВ «ТЕКС-ВССК» підтримує постійний зв'язок з постачальниками для забезпечення своєчасної поставки сировинних матеріалів та відповідної якості.

З метою формування лояльності клієнтів, розуміння їхніх потреб, вподобань та очікувань підприємство з певною періодичністю проводить дослідження ринку, вивчає їхні відгуки щодо якості продукції та відповідності сучасним модним тенденціям, співвідношення «ціна-якість». Це допомагає швидко пристосувати виробництво до вимог ринку та пропонувати продукцію, яка найбільш повно відповідає його запитам.

Товариство самостійно планує свою діяльність та визначає стратегічні пріоритети розвитку, виходячи з попиту на продукцію, і необхідності забезпечення прибутковості діяльності, підвищення добробуту його працівників.

Організаційна структура управління ТОВ «ТЕКС-ВССК» згідно підпорядкованості між її елементами є лінійно-функціональною (рис. 2.1). Основними її характеристиками є те, що рішення приймаються по вертикалі, тоді як делегування повноважень та відповідальності здійснюється за окремими функціями управління.



Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління ТОВ «ТЕКС-ВССК»

*Джерело:* побудовано на основі даних підприємства

Вона дає змогу здійснювати управління за лінійним принципом, функціональні підрозділи апарату управління лише надають допомогу лінійним керівникам у вирішенні певних управлінських завдань, водночас між ними відсутнє безпосереднє підпорядкування.

Загалом основними перевагами організаційної структури управління ТОВ «ТЕКС-ВССК» є: поєднання переваг лінійних та функціональних структур управління; забезпечення завдяки ієрархічності управління відносно швидкого прийняття обґрунтованих управлінських рішень; спеціалізація функціональних керівників на виконанні окремих функцій управління.

Заразом вона не позбавлена й певних недоліків, основними з яких є: складність регулювання взаємовідносин між лінійними та функціональними керівниками; значний обсяг інформації, який призводить до перевантаження керівників; низький рівень гнучкості та опір різного роду змін.

Управління ТОВ «ТЕКС-ВССК» базується на принципах чесності, прозорості, соціальної справедливості, а також дотриманні норм Кодексу законів про працю та інших актів чинного законодавства України, що регламентують взаємовідносини між роботодавцями та найманими працівниками. Керівництво постійно дбає про створення належних умов праці, забезпечення соціальних гарантій працівникам, а також стимулює підвищення їхнього професійного рівня, продуктивності та результативності праці.

Основні показники виробничо-господарської діяльності ТОВ «ТЕКС-ВССК» за останні три роки приведені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Основні показники виробничо-господарської діяльності ТОВ «ТЕКС-ВССК» за 2021-2023 рр.

| Показники                                                                | Рік   |       |       | Абсолютне відхилення, +/- |           | Відносне відхилення, % |           |
|--------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|---------------------------|-----------|------------------------|-----------|
|                                                                          | 2021  | 2022  | 2023  | 2022-2021                 | 2023-2022 | 2022/2021              | 2023/2022 |
| Власний капітал, тис. грн                                                | 151,1 | 161,7 | 136,1 | 10,6                      | -25,6     | 7,02                   | -15,83    |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн | 124,2 | 139,4 | 285,5 | 15,2                      | 146,1     | 12,24                  | 104,81    |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн   | 138,3 | 128,8 | 311,2 | -9,5                      | 182,4     | -6,87                  | 141,61    |
| Чистий прибуток (збиток), тис. грн                                       | -14,1 | 10,6  | -25,7 | 24,7                      | -36,3     | -175,18                | -342,45   |
| Середньооблікова чисельність працівників, ос.                            | 10    | 9     | 10    | -1                        | 1         | -10,00                 | 11,11     |
| Фондовіддача, грн                                                        | 1,9   | 2,5   | 6,2   | 0,6                       | 3,7       | 31,58                  | 148,00    |
| Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн                        | 65,9  | 54,7  | 45,7  | -11,2                     | -9,0      | -17,00                 | -16,45    |
| Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн                       | 92,4  | 80,5  | 92,3  | -11,9                     | 11,8      | -12,88                 | 14,66     |
| Дебіторська заборгованість, тис. грн                                     | 36,0  | 40,8  | 8,0   | 4,8                       | -32,8     | 13,33                  | -80,39    |
| Кредиторська заборгованість, тис. грн                                    | 2,4   | 13,8  | 2,7   | 11,4                      | -11,1     | 475,00                 | -80,43    |
| Рентабельність (збитковість) активів, %                                  | -3,3  | 2,7   | -6,4  | 6                         | -9,1      | x                      | x         |

Джерело: розраховано на основі даних фінансової звітності підприємства

Аналіз даних приведених в табл. 2.1 дозволив зробити висновок про погіршення більшості показників, що характеризуються ефективність виробничо-господарської діяльності ТОВ «ТЕКС-ВССК» у 2023 році.

Власний капітал відіграє важливу роль у забезпеченні ефективності операційної діяльності, а також фінансової стійкості підприємства. Його величина протягом 2021-2023 років не продемонструвала однозначної тенденції до змін. Спочатку вона зросла на 10,6 тис. грн у 2022 році порівняно з 2021 роком, а потім зменшилась на 25,6 тис. грн у 2023 році порівняно з 2022 роком.

Важливою передумовою успішного розвитку будь-якого суб'єкта господарювання є перевищення грошових надходжень над платежами. Основним джерелом грошових надходжень ТОВ «ТЕКС-ВССК» є чистий дохід (виручка) від

реалізації продукції, величина якого безпосередньо залежить від рівня конкуренції та конкурентної позиції на ринку, лояльності покупців, цінової політики тощо. Протягом 2021-2023 рр. чистий дохід від реалізації продукції мав чітко визначену тенденцію до змін. У 2022 році він зріс на 15,2 тис. грн або 12,24%, а у 2023 році на 146,1 тис. грн або на 104,81%. Насамперед його зростання протягом останніх трьох років було обумовлено інфляційними процесами, а не підвищенням ефективності діяльності підприємства.

Собівартість реалізованої продукції у 2022 році порівняно з 2021 роком зменшилась на 9,5 тис. грн, однак вже у 2023 році зросла на 182,4 тис. грн, що було обумовлено насамперед зростанням цін на сировину, матеріали тощо.

Важливим показником, що характеризує ефективність виробничо-господарської діяльності підприємства є величина його чистого прибутку (збитку). Варто зазначити, що лише 2022 рік ТОВ «ТЕКС-ВССК» вдалось закінчити з прибутком, тоді як 2021 та 2023 роки були збитковими.

Значні позитивні зміни виявлено щодо показника фондівддачі, який у 2022 році зріс на 31,58% порівняно з 2021 роком, а у 2023 році – на 148,0% порівняно з 2022 роком.

Протягом аналізованого періоду середньорічна вартість основних засобів демонструвала тенденцію до скорочення. Її величина за останні три роки зменшилась на 20,2 тис. грн.

Середньорічна вартість активів спочатку зменшилась у 2022 році на 11,9 тис. грн порівняно з 2021 роком, однак вже у 2023 році зросла на 11,8 тис. грн.

Протягом аналізованого періоду дебіторська заборгованість як і кредиторська заборгованість ТОВ «ТЕКС-ВССК» не продемонстрували однозначної тенденції до зміни. Спочатку їх величина зросла у 2022 році порівняно з 2021 роком, а потім зменшилась у 2023 році порівняно з 2022 роком. Перевищення дебіторської заборгованості над кредиторською є свідченням того, що ТОВ «ТЕКС-ВССК» нераціонально використовує кошти, оскільки воно залучає в оборот їх менше, ніж відволікає з нього.

Рентабельність активів спочатку зросла у 2022 році порівняно з 2021 роком, однак вже у 2023 році її значення суттєво погіршилось і набуло від'ємної форми.

Узагальнюючи результати аналізу виробничо-господарської діяльності ТОВ «ТЕКС-ВССК» необхідно зазначити наявність значних недоліків в організації діяльності та управлінні, які потребують негайного впровадження дієвих заходів щодо їх усунення.

Основна умова ефективного функціонування підприємства – стійкість його фінансового положення, яка досягається при стабільному перевищенні доходів над витратами, вільному маневруванні грошовими коштами та економічному зростанні. Показники фінансових результатів діяльності ТОВ «ТЕКС-ВССК» приведені в табл. 2.2 та рис. 2.2.

Таблиця 2.2 – Показники фінансових результатів ТОВ «ТЕКС-ВССК»

| Показники                                  | Роки  |       |       | Зміна за період |        |               |        |
|--------------------------------------------|-------|-------|-------|-----------------|--------|---------------|--------|
|                                            | 2021  | 2022  | 2023  | 2021-2023 рр.   |        | 2022-2023 рр. |        |
|                                            |       |       |       | тис. грн        | %      | тис. грн      | %      |
| 1. Всього доходів                          | 124,2 | 139,4 | 285,5 | 15,2            | 12,2   | 146,1         | 104,8  |
| 2. Всього витрат                           | 138,3 | 128,8 | 311,2 | -9,5            | -6,9   | 182,4         | 141,6  |
| 3. Фінансовий результат діяльності         | -14,1 | 10,6  | -25,7 | 24,7            | -175,2 | -36,3         | -342,5 |
| 4. Коефіцієнт відношення доходів до витрат | 0,9   | 1,1   | 0,9   | х               | 20,5   | х             | -15,2  |

Джерело: розраховано на основі даних фінансової звітності підприємства

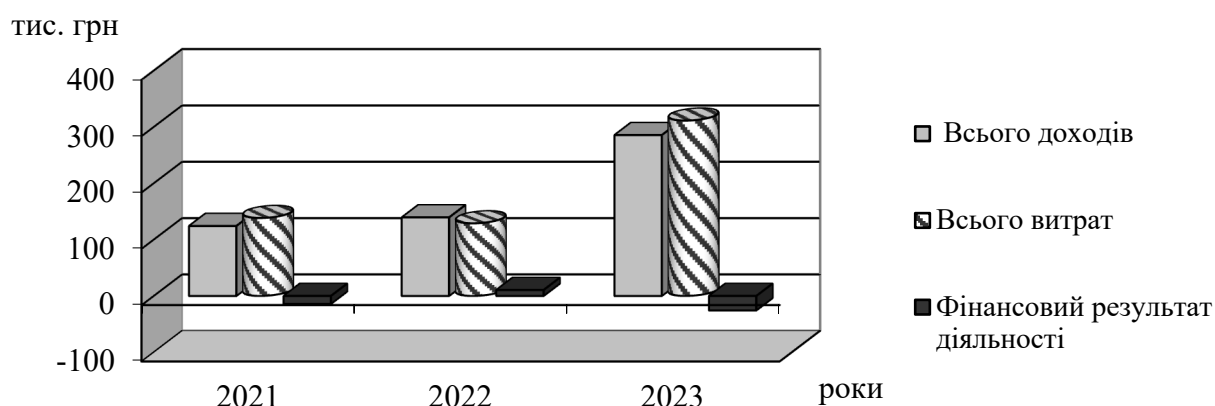


Рисунок – 2.2 Динаміка фінансових результатів діяльності підприємства за 2021-2023 роки, тис. грн.

Джерело: побудовано на основі даних табл. 2.2.

Фінансовим результатом діяльності підприємства у 2022 році був прибуток. Однак вже у 2023 році ситуація погіршилась і ТОВ «ТЕКС-ВССК» знову стало збитковим. Як показав аналіз, коефіцієнт відношення доходів до витрат найбільшим його значення було у 2022 році. Це підтверджує раніше зроблений висновок про те, що у цьому році керівництву підприємства вдалось стабілізувати фінансово-господарську діяльність. Покращення фінансових результатів діяльності відбулося внаслідок підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами.

Оцінку фінансового стану ТОВ «ТЕКС-ВССК» проведемо на основі показників, що його характеризують його ліквідність, платоспроможність, ділову активність та рентабельність (див. табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Показники фінансового стану ТОВ «ТЕКС-ВССК» за 2021-2023 роки

| Показник                                                          | Нормативне<br>значення | Рік    |        |        |
|-------------------------------------------------------------------|------------------------|--------|--------|--------|
|                                                                   |                        | 2021   | 2022   | 2023   |
| 1. Показники ліквідності підприємства                             |                        |        |        |        |
| 1.1. Коефіцієнт покриття                                          | >1                     | 0,25   | 0,41   | 0,32   |
| 1.2. Коефіцієнт швидкої ліквідності                               | 0,6-0,8                | 0,15   | 0,17   | 0,03   |
| 1.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності                            | >0 збільшення          | 0,0004 | 0,0020 | 0,0003 |
| 2. Показники платоспроможності підприємства                       |                        |        |        |        |
| 2.1. Коефіцієнт платоспроможності                                 | >0,5                   | 0,39   | 0,39   | 0,34   |
| 2.2. Коефіцієнт фінансового ризику                                | <1                     | 1,55   | 1,54   | 1,88   |
| 2.3. Коефіцієнт фінансової стійкості                              | ≥1                     | 0,64   | 0,65   | 0,53   |
| 2.4. Коефіцієнт маневреності власного капіталу                    | >0,5 збільшення        | -1,16  | -0,91  | -1,27  |
| 3. Показники ділової активності підприємства                      |                        |        |        |        |
| 3.1. Коефіцієнт оборотності активів                               | Збільшення             | 0,29   | 0,35   | 0,71   |
| 3.2. Коефіцієнт оборотності основних засобів                      | Збільшення             | 1,88   | 2,55   | 6,24   |
| 3.3. Коефіцієнт оборотності власного капіталу                     | Збільшення             | 0,79   | 0,89   | 1,92   |
| 3.4. Коефіцієнт оборотності запасів                               | Збільшення             | 2,71   | 3,08   | 4,61   |
| 4. Показники рентабельності підприємства                          |                        |        |        |        |
| 4.1. Коефіцієнт рентабельності (збитковості) власного капіталу    | >0 збільшення          | -0,09  | 0,07   | -0,17  |
| 4.2. Коефіцієнт рентабельності (збитковості) продажу              | >0 збільшення          | -0,11  | 0,08   | -0,09  |
| 4.3. Коефіцієнт рентабельності (збитковості) реалізації продукції | >0 збільшення          | -0,10  | 0,08   | -0,08  |

Джерело: розраховано на основі даних фінансової звітності підприємства

Аналіз показників ліквідності ТОВ «ТЕКС-ВССК» показав, що протягом

аналізованого періоду всі вони не відповідали нормативному значенню. Найбільше значення коефіцієнта покриття було у 2022 році, саме тоді в підприємства були найкращі реальні можливості покрити значну частину своїх зобов'язань за рахунок власних оборотних коштів. Значення коефіцієнта швидкої ліквідності протягом 2021-2023 років не відповідав нормативному, що є свідченням того наявних грошових коштів та очікуваних фінансових надходжень ТОВ «ТЕКС-ВССК» було недостатньо для погашення короткострокових зобов'язань. Значення коефіцієнта абсолютної ліквідності у 2023 році зменшилось порівняно з 2022 роком. Так, як коефіцієнт абсолютної ліквідності складав 0,00003, то підприємство могло погасити лише 0,03% поточної заборгованості за рахунок наявних грошових коштів, тоді як у 2022 році – 0,02%.

За даними табл. 2.3 фінансовий стан ТОВ «ТЕКС-ВССК» можна охарактеризувати як нестійкий. Значення майже всіх показників не відповідало нормативному значенню.

Всі показники ділової активності протягом аналізованого періоду продемонстрували позитивну тенденцію до змін, що є свідченням скорочення терміну обороту активів, основних засобів, власного капіталу, запасів. Найбільших позитивних змін зазнав коефіцієнт оборотності основних засобів. Його зростання протягом аналізованого періоду демонструє тенденцію до скорочення терміну їх обороту основних засобів, тобто підвищення ефективності використання.

Важливими результуючими показниками, що характеризують діяльність підприємства й показники рентабельності. Варто зазначити, що всі вони протягом аналізованого періоду зазнали змін, відбулось їх суттєве зменшення у 2023 році порівняно з 2022 роком.

Отже, проведений аналіз основних техніко-економічних показників ТОВ «ТЕКС-ВССК» дозволяє оцінити його загальний стан як незадовільний. У 2023 році відбулося значне погіршення показників, що є свідченням наявності певних прогалин в управлінні та маркетинговій діяльності підприємства.

## **2.2 Аналіз маркетингової діяльності та оцінка конкурентоспроможності підприємства**

У теперішніх реаліях загострення конкурентної боротьби за ринки збуту продукції необхідними умовами забезпечення самоокупності та самофінансування підприємства є орієнтація його діяльності на споживачів та конкурентів, швидка адаптація до ринкової кон'юнктури, що постійно змінюється.

Маркетингова діяльність будь-якого суб'єкта господарювання охоплює широкий комплекс заходів щодо вивчення попиту споживачів, формування оптимального асортименту продукції, встановлення ціни продажу, вибору каналу розподілу, організації маркетингових комунікацій щодо просування товару на ринок, налагодження партнерських відносин зі стейкхолдерами тощо.

В умовах загострення конкурентної боротьби основним цільовим спрямуванням маркетингової діяльності підприємства є розробка й пропозиція на ринку товару такої якості та в такій кількості, що гарантовано забезпечить підприємству бажаний обсяг збуту та одержання максимально можливого прибутку за існуючих умов господарювання.

Сьогодні саме маркетинг виступає в ролі важливого інструменту регулювання обсягів виробництва та збуту продукції, який орієнтує виробничо-господарську діяльність на ринковий попит.

Аналіз маркетингової діяльності ТОВ «ТЕКС-ВССК» проведемо на основі вивчення його товарної, цінової, збутової та комунікаційної політик. Розглянемо детальніше кожну з них.

Однією з найважливіших складових комплексу маркетингу, що його ТОВ «ТЕКС-ВССК» розробляє для своєї цільової аудиторії, є товар. Вдало підібрані характеристики якого зменшують зусилля, необхідні для його збуту. Чим повніше товар відповідає запитам споживачів та задовольняє їхні потреби, тим більшого успіху досягне підприємство, оскільки рішення щодо товарної пропозиції є визначальними чинниками конкурентної боротьби між

товаровиробниками.

ТОВ «ТЕКС-ВССК» займається виробництвом трикотажного та в'язаного одягу широкого асортименту. Його товарна політика характеризується наступними особливостями:

– рішення щодо освоєння виробництва нових видів продукції, що потребує введення в експлуатацію нових виробничих потужностей чи суттєвих змін характеристик наявного обладнання приймаються вищим керівництвом за консультацій з маркетологом;

– наявна практика розробки та виробництва продукції на замовлення покупців;

– планування життєвого циклу продукції не проводиться.

Персонал ТОВ «ТЕКС-ВССК» значну увагу приділяє якості продукції.

З метою аналізу товарної політики досліджуваного підприємства експертним чином було визначено, які елементи маркетингу використовуються у процесі її формування систематично, а які ні (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Ступінь використання маркетингових елементів у товарній політиці ТОВ «ТЕКС-ВССК»

| Елементи маркетингової діяльності                                                                       | Експертна оцінка, бали* |   |   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|---|---|
|                                                                                                         | 1                       | 2 | 3 |
| 1. Проведення маркетингових досліджень ринкового попиту                                                 |                         | * |   |
| 2. Вивчення потреб та вподобань покупців                                                                | *                       |   |   |
| 3. Облік незадоволеного попиту                                                                          | *                       |   |   |
| 4. Ступінь зміни асортименту продукції з урахуванням споживацьких вподобань та купівельної спроможності |                         | * |   |
| 5. Рівень контролю за якістю продукції                                                                  |                         | * |   |
| 6. Використання торговельної марки                                                                      | *                       |   |   |
| 7. Рівень сервісу                                                                                       |                         | * |   |
| Разом                                                                                                   | 11                      |   |   |

Примітка\*.

1 бал – елементи маркетингу використовуються дуже рідко;

2 бали – елементи маркетингу використовуються на нерегулярній основі;

3 бали – елементи маркетингової діяльності використовуються систематично

Джерело: складено автором.

Загалом можна стверджувати, що керівництво підприємства недостатньо уваги приділяє вивченню потреб та вподобань споживачів.

Наступною складовою комплексу маркетингу є ціна. Від обґрунтованості якої безпосередньо залежить обсяг прибутку підприємства, його рентабельність, конкурентоспроможність, а також багато інших показників, що характеризують ефективність його діяльності.

Співставлення ринкової ціни з фактичними витратами суб'єкта господарювання є важливим індикатором ефективності його системи менеджменту та виробничо-господарської діяльності.

ТОВ «ТЕКС-ВССК» при встановленні цін на свої товари використовує комбінований метод, що базується на витратах, конкуренції та споживчій цінності. При цьому встановлює ціну у декілька етапів, кожен з яких передбачає використання різних методів ціноутворення. Відповідно до такого підходу ТОВ «ТЕКС-ВССК» спочатку використовує метод «середні витрати + націнка», потім коригує ціну залежно від конкурентної ситуації на ринку та сприйняття цінності товару споживачами.

Для реалізації своєї продукції підприємство використовує прямі та непрямі канали розподілу, а для її просування на ринку – рекламу, стимулювання збуту, персональний продаж, паблік рилейшнз. У структурі маркетингових витрат досліджуваного підприємства домінують витрати на просування продукції на маркетингплейсах та збутові витрати.

Оцінку ступеня маркетингової активності ТОВ «ТЕКС-ВССК» було проведено експертним методом. В ролі експертів виступав персонал підприємства. При оцінюванні ступеня активності було використано наступну шкалу: 1 бал – низький, 2 бали – середній, 3 бали – високий (табл. 2.5).

Ступінь маркетингової активності визначається за наступною шкалою: 13-21 бал – низька; 22-30 балів – середня; 31-39 балів – висока.

З табл. 2.5. можна зробити висновок, що не всі елементи маркетингової діяльності достатньо часто використовуються менеджментом підприємства, ступінь маркетингової активності підприємства є низьким. На нашу думку, основними причинами, які перешкоджають успішній реалізації маркетингової діяльності ТОВ «ТЕКС-ВССК», є:

Таблиця 2.5 – Елементи, що характеризують ступінь маркетингової активності ТОВ «ТЕКС-ВССК»

| № п/п           | Елемент маркетингової діяльності                     | Оцінка у балах |
|-----------------|------------------------------------------------------|----------------|
| 1               | Сегментування ринку                                  | 1              |
| 2               | Дослідження потреб покупців та рівня їх задоволення  | 2              |
| 3               | Вивчення конкурентів                                 | 2              |
| 4               | Ступінь зміни асортименту товарів за останні 3 роки  | 1              |
| 5               | Рівень контролю якості продукції                     | 3              |
| 6               | Врахування еластичності попиту при встановленні ціни | 2              |
| 7               | Застосування системи знижок з ціни                   | 2              |
| 8               | Використання прогресивних методів продажу            | 3              |
| 9               | Оцінювання ефективності каналів збуту                | 2              |
| 10              | Визначення ефективності рекламних заходів            | 1              |
| 11              | Застосування заходів стимулювання збуту              | 2              |
| Загальна оцінка |                                                      | 21             |

*Джерело:* складено автором на основі опитування працівників підприємства.

- відсутність відділу маркетингу та дієвого мотиваційного механізму удосконалення комплексу маркетингу,
- недостатня увага маркетинговому стратегічному та тактичному плануванню,
- брак досвіду провадження діяльності в умовах жорсткої конкурентної боротьби.

ТОВ «ТЕКС-ВССК» відчуває на собі вплив як чинників маркетингового макросередовища (зокрема, політико-правових, економічних, соціально-культурних та технологічних), так і мікросередовища (постачальників, посередників, поведінки споживачів, дій конкурентів, діянь контактних аудиторій). Характеристика – основних факторів маркетингового макросередовища та ступінь їхнього впливу на результати діяльності ТОВ «ТЕКС-ВССК» приведені в табл. 2.6.

Оцінка ступеня впливу кожного фактора на результати маркетингової діяльності підприємства проводилась за 5-бальною шкалою: «1» – незначний вплив, «5» – сильний вплив. Заразом знак «+» присвоювався фактору, якщо його можна віднести до категорії «можливості підприємства» і знак «-» якщо він несе «загрози» успішному функціонуванню підприємства.

Таблиця 2.6 – PEST-аналіз ТОВ «ТЕКС-ВССК»

| Чинники                                                       | Питома вага | Оцінка впливу фактора на підприємство | Напрямок впливу фактора | Інтегральна оцінка впливу фактора на підприємство |
|---------------------------------------------------------------|-------------|---------------------------------------|-------------------------|---------------------------------------------------|
| 1. Політико-правові чинники                                   |             |                                       |                         |                                                   |
| 1.1. Воєнні дії на території України                          | 0,5         | 5                                     | -                       | -2,5                                              |
| 1.2. Нестабільність та суперечливість законодавства           | 0,1         | 2                                     | -                       | -0,2                                              |
| 1.3. Політична стабільність                                   | 0,1         | 3                                     | +                       | +0,3                                              |
| 1.4. Бюрократизація та рівень корупції                        | 0,1         | 3                                     | -                       | -0,3                                              |
| 1.5. Непередбачувані дії з боку регуляторних органів          | 0,1         | 2                                     | -                       | -0,2                                              |
| Підсумок за групою чинників                                   | 1           |                                       |                         | -2,9                                              |
| 2. Економічні чинники                                         |             |                                       |                         |                                                   |
| 2.1. Високий рівень інфляції                                  | 0,2         | 3                                     | -                       | -0,6                                              |
| 2.2. Погіршення економічної ситуації в країні                 | 0,3         | 4                                     | -                       | -1,2                                              |
| 2.3. Високі ціни на енергоресурси                             | 0,1         | 3                                     | -                       | -0,3                                              |
| 2.4. Ступінь глобалізації та відкритості економіки            | 0,2         | 2                                     | +                       | +0,4                                              |
| 2.5. Дефіцит державного бюджету                               | 0,2         | 2                                     | -                       | -0,4                                              |
| Підсумок за групою чинників                                   | 1           |                                       |                         | -2,1                                              |
| 3. Соціально-культурні чинники                                |             |                                       |                         |                                                   |
| 3.1. Кадровий дефіцит та професійна непридатність             | 0,3         | 3                                     | -                       | -0,9                                              |
| 3.2. Падіння рівня життя населення                            | 0,3         | 2                                     | -                       | -0,6                                              |
| 3.3. Погіршення демографічної ситуації                        | 0,2         | 4                                     | -                       | -0,8                                              |
| 3.4. Соціальна напруженість в суспільстві                     | 0,2         | 3                                     | -                       | -0,6                                              |
| Підсумок за групою чинників                                   | 1           |                                       |                         | -2,9                                              |
| 4. Технологічні чинники                                       |             |                                       |                         |                                                   |
| 4.1. Розробка і впровадження нових технологій                 | 0,4         | 2                                     | +                       | +0,8                                              |
| 4.2. Низький рівень підтримки владою розвитку науки й техніки | 0,2         | 2                                     | -                       | -0,4                                              |
| 4.3. Рівень технологічного розвитку галузі                    | 0,2         | 4                                     | +                       | +0,8                                              |
| 4.4. Ресурсозберігаючі технології                             | 0,2         | 4                                     | +                       | +0,8                                              |
| Підсумок за групою чинників                                   | 1           |                                       |                         | +2,0                                              |

Джерело: авторська розробка.

Як видно з даних табл. 2.6, більшість чинників маркетингового макросередовища здійснюють негативний вплив на результативність маркетингової діяльності ТОВ «ТЕКС-ВССК», насамперед це стосується політико-правових та соціально-культурних факторів. Цілком очевидно, що воєнні дії та території України, зміна демографічної ситуації, падіння рівня життя населення негативно впливають на результати діяльності більшості вітчизняних

підприємств, зокрема й ТОВ «ТЕКС-ВССК».

Значний вплив на ефективність маркетингової діяльності досліджуваного підприємства здійснюють також чинники маркетингового мікросередовища, особливо постачальники, покупці та конкуренти. Зведений їх профіль представлений в табл. 2.7, при цьому використовувалась така ж сама методика, як і при оцінці впливу чинників маркетингового макросередовища.

Таблиця 2.7 – Зведений профіль основних чинників маркетингового мікросередовища ТОВ «ТЕКС-ВССК»

| Чинники середовища                                                                       | Ступінь впливу на підприємство | Характер впливу на підприємство (+/-) | Інтегральний показник |
|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------|-----------------------|
| Споживачі:                                                                               |                                |                                       |                       |
| - високий ступінь прихильності до товару підприємства                                    | 3                              | +                                     | +3                    |
| - низька чутливість до реклами, різних дій щодо стимулювання збуту                       | 1                              | -                                     | -1                    |
| - позитивне ставлення до інноваційних рішень підприємства у сфері асортиментної політики | 3                              | +                                     | +3                    |
| - виявлення незадоволеного попиту покупців                                               | 2                              | -                                     | -2                    |
| - слабка спроможність підприємства до ефективного функціонування                         | 2                              | -                                     | -2                    |
| Усього                                                                                   |                                |                                       | +1                    |
| Постачальники:                                                                           |                                |                                       |                       |
| - партнерські відносини з постачальниками                                                | 3                              | +                                     | +3                    |
| - збільшення контролю над стратегічно важливими постачальниками                          | 2                              | +                                     | +2                    |
| - посилення тиску з боку постачальників                                                  | 1                              | -                                     | -1                    |
| - зменшення кількості постачальників                                                     | 3                              | -                                     | -3                    |
| Усього                                                                                   |                                |                                       | +1                    |
| Конкуренти:                                                                              |                                |                                       |                       |
| - посилення тиску з боку конкурентів                                                     | 3                              | -                                     | -3                    |
| - збільшення кількості активних конкурентів                                              | 2                              | -                                     | -2                    |
| - низька маркетингова активність конкурентів                                             | 2                              | +                                     | +2                    |
| Усього                                                                                   |                                |                                       | -3                    |
| Разом за чинниками                                                                       |                                |                                       | -1                    |

Джерело: складено автором.

Отже, інтегральний показник ступеня впливу основних чинників маркетингового мікросередовища на ТОВ «ТЕКС-ВССК» становить -1. Як видно з приведених даних у табл. 2.7 найбільший негативний вплив на діяльність досліджуваного підприємства чинять конкуренти. Основними з них є: ПП «Єва-

стиль», ПФ «ВАДРО», ТзОВ «КУ60», ПП «ФАНГ».

З метою визначення конкурентної позиції ТОВ «ТЕКС-ВССК» у порівнянні з основними конкурентами проведемо експертну оцінку його конкурентної позиції, використовуючи методику приведену в додатку В. При цьому сума вагових коефіцієнтів дорівнює 1. Показники оцінки конкурентної позиції ТОВ «ТЕКС-ВССК» приведені в табл. 2.8

Таблиця 2.8 – Показники оцінки конкурентної позиції «ТОВ «ТЕКС-ВССК» у порівнянні з основними конкурентами

| Показники                     | Питома вага, ( $\alpha_i$ ) | ТОВ«ТЕКС-ВССК» |                         | ПП «Єва-стиль» |                         | ПФ«ВАДРО»    |                         | ТзОВ«КУ60»   |                         | ПП«ФАНГ»     |                         |
|-------------------------------|-----------------------------|----------------|-------------------------|----------------|-------------------------|--------------|-------------------------|--------------|-------------------------|--------------|-------------------------|
|                               |                             | $\beta_{i1}$   | $\alpha_i * \beta_{i1}$ | $\beta_{i2}$   | $\alpha_i * \beta_{i2}$ | $\beta_{i3}$ | $\alpha_i * \beta_{i3}$ | $\beta_{i4}$ | $\alpha_i * \beta_{i4}$ | $\beta_{i5}$ | $\alpha_i * \beta_{i5}$ |
| Якість управління             | 0,17                        | 4              | 0,68                    | 5              | 0,85                    | 4            | 0,68                    | 3            | 0,51                    | 4            | 0,68                    |
| Якість товарів та послуг      | 0,15                        | 4              | 0,6                     | 3              | 0,45                    | 4            | 0,6                     | 2            | 0,3                     | 5            | 0,75                    |
| Фінансовий стан               | 0,14                        | 1              | 0,14                    | 3              | 0,42                    | 4            | 0,56                    | 3            | 0,42                    | 4            | 0,56                    |
| Використання ресурсів         | 0,08                        | 2              | 0,16                    | 4              | 0,32                    | 3            | 0,24                    | 3            | 0,24                    | 4            | 0,32                    |
| Здатність до інновацій        | 0,17                        | 2              | 0,34                    | 1              | 0,17                    | 1            | 0,17                    | 2            | 0,34                    | 3            | 0,51                    |
| Проведення рекламних кампаній | 0,10                        | 2              | 0,2                     | 3              | 0,3                     | 4            | 0,4                     | 3            | 0,3                     | 3            | 0,3                     |
| Впровадження бонусних програм | 0,07                        | 2              | 0,14                    | 3              | 0,21                    | 3            | 0,21                    | 3            | 0,21                    | 3            | 0,21                    |
| Відповідальність              | 0,12                        | 4              | 0,48                    | 3              | 0,36                    | 4            | 0,48                    | 3            | 0,36                    | 4            | 0,48                    |
| Інтегральний показник         | 1                           | x              | 2,74                    | x              | 3,08                    | x            | 3,34                    | x            | 2,68                    | x            | 3,81                    |

Джерело: складено на основі опитування працівників підприємства

Отже, на основі даних приведених в табл. 2.8 можна зробити висновок, що в найближчих конкурентів найвища конкурентна позиція в ПП «ФАНГ», а найгірша – в ТзОВ «КУ60».

Більшість показників, що брались до уваги виявились меншими від середнього значення для ТОВ «ТЕКС-ВССК», що обґрунтовує необхідність пошуку дієвих маркетингових засобів для зміцнення ринкових позицій.

Аналіз факторів маркетингового зовнішнього середовища підприємства дозволив визначити перелік можливостей і загроз (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Можливості та загрози ТОВ «ТЕКС-ВССК»

| Можливості                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Загрози                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- зростання економіки та підвищення доходів споживачів;</li> <li>- виявлення тенденцій зростання цільового сегменту ринку;</li> <li>- високий ступінь прихильності покупців до товарів підприємства;</li> <li>- сприятливе ставлення покупців до інноваційних рішень підприємства у сфері асортиментної політики;</li> <li>- зростання попиту на продукцію підприємства;</li> <li>- надання постачальниками вигідних для підприємства форм оплати й умов поставки товарів;</li> <li>- укладання угод про тривале співробітництво з наявними постачальниками</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- зниження купівельної спроможності покупців;</li> <li>- збільшення кількості скарг з боку покупців;</li> <li>- посилення привабливості цільового сегменту для конкурентів;</li> <li>- низький ступінь задоволеності покупців товаром підприємства;</li> <li>- несприятлива зміна валютних курсів;</li> <li>- вихід на ринок нових конкурентів з нижчими витратами;</li> <li>- вузька спрямованість виробництва підвищує залежність від споживача;</li> <li>- висока вартість кредитів;</li> <li>- збільшення цін на сировину</li> </ul> |

*Джерело:* власна розробка.

Отже, проведений аналіз маркетингової діяльності та маркетингового середовища ТОВ «ТЕКС-ВССК» дозволив зробити висновок, що незважаючи на складне його становище в зовнішньому середовищі є достатньо можливостей для зміцнення конкурентних позицій.

Для оцінки стану внутрішнього середовища підприємства було використано метод експертних оцінок. Так, оцінка фактору внутрішнього середовища в 3 бали свідчить про сильну сторону діяльності, а оцінка в 1 бал – про слабку. Профіль діяльності ТОВ «ТЕКС-ВССК» представлено в додатку Г.

Проаналізувавши дані якого можна зробити висновок, що підприємство має як сильні, так і слабкі сторони. Заразом його керівництву необхідно зосередити свої зусилля на нейтралізації негативного впливу слабких сторін на конкурентну позицію підприємства на ринку.

Для визначення рівня конкурентоспроможності ТОВ «ТЕКС-ВССК» було використано метод, заснований на «теорії ефективної конкуренції» [1], який передбачає оцінку чотирьох груп показників, зокрема ефективності виробничої діяльності підприємства; фінансового стану підприємства; ефективності організації збуту; конкурентоспроможності товару. По кожній з яких за певними формулами визначається узагальнююча оцінка [1]. Для унормування показників,

тобто їх приведення до співвимірних одиниць використовується 15-бальна шкала, згідно якої «5 балів» присвоюють показнику, який гірший за базовий; «10 балів» – показнику значення якого відповідає базовому; «15 балів» – значення показника краще за базове [12].

Розрахунок одиничних та групових показників конкурентоспроможності представлено у табл. 2.10.

Таблиця 2.10 – Показники конкурентоспроможності ТОВ «ТЕКС-ВССК»

| Показники конкурентоспроможності                                 | Роки   |        |        | Бали  |      |
|------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|-------|------|
|                                                                  | 2021   | 2022   | 2023   | 2022  | 2023 |
| 1. Критерій ефективності виробничої діяльності підприємства (ЕВ) |        |        |        |       |      |
| 1.1. Рівень витрат (РВ)                                          | 1,11   | 0,92   | 1,09   | 15    | 5    |
| 1.2. Фондовіддача (Ф)                                            | 1,90   | 2,50   | 6,20   | 15    | 15   |
| 1.3. Рентабельність товару (РТ)                                  | -10,20 | 8,23   | -8,23  | 15    | 5    |
| 1.4. Продуктивність праці (ПП)                                   | 12,42  | 15,49  | 28,55  | 15    | 15   |
| ЕВ=0,31РВ+0,19Ф+0,4РТ+0,1ПП                                      |        |        |        | 15,00 | 7,90 |
| 2. Критерій фінансового стану підприємства (ФС)                  |        |        |        |       |      |
| 2.1. Коефіцієнт автономії (КА)                                   | 0,39   | 0,39   | 0,34   | 10    | 5    |
| 2.2. Коефіцієнт покриття (КП)                                    | 0,25   | 0,41   | 0,32   | 15    | 5    |
| 2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (КЛ)                      | 0,0004 | 0,0020 | 0,0003 | 15    | 5    |
| 2.4. Коефіцієнт обертання оборотних коштів (КО)                  | 1,34   | 1,73   | 3,10   | 15    | 15   |
| ФС=0,29КА+0,2КП+0,36КЛ+0,15КО                                    |        |        |        | 13,66 | 6,50 |
| 3. Критерій ефективності організації збуту продукції (ЕЗ)        |        |        |        |       |      |
| 3.1. Коефіцієнт рентабельності продажу (РП)                      | -0,11  | 0,08   | -0,09  | 15    | 5    |
| 3.2. Коефіцієнт затовареності готовою продукцією (КЗ)            | 0,12   | 0,09   | 0,21   | 15    | 5    |
| 3.3. Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей (КВ)         | 0,91   | 0,87   | 0,88   | 5     | 10   |
| 3.4. Коефіцієнт ефективності реклами (КР)                        | 0,11   | 0,20   | -0,9   | 15    | 5    |
| ЕЗ=0,37РП+0,29КЗ+0,21КВ+0,14КР                                   |        |        |        | 18,00 | 7,75 |
| 4. Критерій конкурентоспроможності товару (КТ)                   |        |        |        |       |      |
| 4.1. Якість товару                                               | -      | -      | -      | 10    | 10   |
| 4.2. Ціна товару                                                 | -      | -      | -      | 5     | 5    |
| КТ                                                               |        |        |        | 7,50  | 7,50 |
| ККП=0,15ЕВ+0,29ФС+0,23ЕЗ+0,33КТ                                  |        |        |        | 12,83 | 7,33 |

Джерело: авторські розрахунки

Отримані результати свідчать про погіршення конкурентоспроможності підприємства в 2023 році порівняно з 2022 роком, що обумовлює необхідність пошуку ефективних заходів та формування програми її підвищення враховуючи умови ринкової кон'юнктури та наявні можливості.

### **РОЗДІЛ 3**

## **АДАПТАЦІЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТЕКС-ВССК» ДО ВИМОГ КОНКУРЕНЦІЇ ШЛЯХОМ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ**

### **3.1 Розробка маркетингових заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ТЕКС-ВССК»**

В сучасних умовах господарювання для того, щоб «вижити» на ринку, необхідно бути конкурентоспроможним та вміти обґрунтовувати стратегічні пріоритети розвитку й швидко пристосовуватись до нових реалій ведення бізнесу.

Результати дослідження, проведеного у другому розділі роботи, дозволили визначити, що:

- маркетингова політика підприємства не є результативною, і збільшення витратків на маркетинг не призводить до підвищення її ефективності;
- виконання завдань в межах функції маркетингу розподілено між директором та маркетингологом;
- немає змоги відкрити окремий відділ або найняти додатковий персонал, щоб займався маркетинговою діяльністю;
- потенціал соціальних мереж для просування продукції підприємство не використовується достатньою мірою;
- цільові сегменти чітко не визначені, сучасні технології сегментування ринку не застосовуються;
- зосередження уваги лише на найближчих (основних) конкурентах;
- відсутність виваженої моделі поведінки в співпраці із зацікавленими сторонами.

Усі зазначені особливості провадження маркетингової діяльності підприємства негативно впливають на рівень його конкурентоспроможності.

На нашу думку, основний зміст маркетингової діяльності в умовах посилення конкурентної боротьби повинен полягати в залученні нових

споживачів з метою отримання прибутку від своєї діяльності.

Як було визначено в ході дослідження, основою проблемою ТОВ «ТЕКС-ВССК» є низький рівень застосування маркетингових інструментів, в також відсутність стратегічного бачення в його керівництва.

Заразом варто зазначити, що сьогодні ТОВ «ТЕКС-ВССК» використовує стратегію фокусування, яка передбачає зосередження зусиль на задоволенні потреб одного чи кількох цільових сегментів. Водночас підприємство прагне зміцнити свої позиції на ринку шляхом економії витрат та диференціації в цільовому сегменті.

На нашу думку, зважаючи на те, що ТОВ «ТЕКС-ВССК» є малим підприємством для підвищення ефективності його маркетингової діяльності не потрібно наймати додаткових працівників. Замість цього можна розширити функціональні обов'язки маркетолога, що не вимагає значних витрат, а також для виконання окремих завдань скористатись послугами консалтингової фірми.

На нашу думку, основними маркетинговими заходами, які дозволять підвищити конкурентоспроможність ТОВ «ТЕКС-ВССК» вже у найближчій перспективі є наступні:

- формування комплексної системи маркетингу на засадах його холістичної концепції та її інтеграція в загальну систему менеджменту підприємства;
- проведення маркетингових досліджень ринку з метою формування чіткого уявлення про цільову аудиторію та її потреби;
- удосконалення комплексу маркетингу;
- створення інтернет-сайту та його просування (оптимізація для пошукових систем, SMM-маркетинг);
- утримання та розширення кола споживачів, формування та підтримка лояльності покупців до продукції підприємства.

Розглянемо детальніше кожен з них.

На нашу думку, важливо, щоб провадження маркетингової діяльності на підприємстві здійснювалось на основі комплексного системного підходу, що

передбачає організаційну і функціональну цілісність, гармонізацію підсистем роботи із клієнтами, своєчасного виявлення наявних та потенційних потреб й запитів цільових споживачів.

Аналіз і узагальнення результатів проведеного дослідження дали змогу сформуванню цілісної схеми організації системи управління маркетинговою діяльністю ТОВ «ТЕКС-ВССК» (рис. 3.1). Її основою є інтегрований маркетинг, внутрішній маркетинг, маркетинг взаємовідносин та соціально-етичний маркетинг.



Рисунок 3.1 – Система маркетингу ТОВ «ТЕКС-ВССК»

Джерело: узагальнено автором

Комплексна система маркетингу підприємства є внутрішньо організованою щодо зовнішнього середовища сукупністю взаємопов'язаних складових, цілісна єдність яких забезпечує, з одного боку, задоволення потреб споживачів, а з іншого – досягнення суб'єктом господарювання поставлених

цілей.

На нашу думку, особливе місце в системі забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «ТЕКС-ВССК» відіграє застосування інструментів маркетингу взаємовідносин, який передбачає налагодження взаємовигідних довготривалих взаємовідносин із ринковими партнерами з метою отримання взаємної вигоди від такої співпраці. Значною мірою саме вони сприяють нарощенню конкурентних переваг підприємства на ринку.

Після формування цілісної системи маркетингу підприємства її необхідно інтегрувати в систему менеджменту підприємства. Адже для того, щоб вона генерувала ефективні управлінські рішення вона повинна бути узгоджена зі всіма іншими її складовими елементами, тобто бути «вбудованою» в неї.

На нашу думку, процес імплементації повинен відповідати таким характеристикам як цільова спрямованість та несуперечливість. Заразом маркетингову діяльність в системі управління підприємства доцільно розглядати з позицій виконання нею двох основних функцій: аналітичної та координаційної. Відповідно до цього можна чітко визначити її роль та місце з загальної системи менеджменту ТОВ «ТЕКС-ВССК» (додаток Д).

Варто зазначити, що маркетингова діяльність є складовою частиною стратегічної діяльності підприємства й спрямована на забезпечення його розвитку. Її ефективність безпосередньо залежить від проведення інформаційно-аналітичної роботи. На нашу думку, маркетингові дослідження відіграють важливу роль в забезпеченні конкурентоспроможності, оскільки розуміння потреб і побажань клієнтів дозволяє підприємству адаптувати свою діяльність до запитів ринку та політики конкурентів.

У сфері організації маркетингових досліджень з метою отримання важливої й правдивої інформації для нарощення конкурентних переваг ТОВ «ТЕКС-ВССК» доцільно окрім збору та опрацювання вторинної маркетингової інформації про кон'юнктуру, місткість, тенденції розвитку ринку одягу, проводити «польові» дослідження для оцінювання конкурентів, споживчих вподобань цільової аудиторії, що дозволить створити контент, який резонуватиме

з нею та сприятиме формуванню лояльності до продукції підприємства.

Збір внутрішньої інформації про сильні та слабкості сторони, наявний маркетинговий потенціал з метою визначення фактичних й потенційних конкурентних переваг ТОВ «ТЕКС-ВССК», доцільно організувати власними силами. Тоді як з, бір зовнішньої інформації потребує залучення консалтингових фірм, які спеціалізуються на наданні маркетингових послуг.

Удосконалення комплексу маркетингу ТОВ «ТЕКС-ВССК» повинне передбачати реалізацію певних заходів щодо:

- підвищення якості продукції (використання якісних сировинних матеріалів, заохочення зворотного зв'язку з клієнтами та врахування його при вдосконаленні виробничого процесу, впровадження системи менеджменту якості відповідно до вимог сертифіката ISO 9001, сертифікація продукції за міжнародними стандартами);

- оптимізації товарного асортименту, тобто формування такого його складу на основі визначення рівня задоволеності запитів споживачів стосовно конкретних товарів та модних тенденцій, зосередження зусиль на розробленні диференційованих пропозицій для різної цільової аудиторії, збільшення оборотності запасів тощо;

- формування гнучкої цінової політики на основі проведення аналізу цін підприємства у порівнянні з конкурентами, а також визначення співвідношення «ціна-якість»; виявлення можливих резервів зниження цін, їх коригування залежно від зміни ситуації на ринку; розробки системи гнучких знижок тощо;

- розширення збутової мережі шляхом використання можливостей вітчизняних маркетплейсів; на нашу думку, саме їх використання дозволить ТОВ «ТЕКС-ВССК» отримати гарантований трафік та швидкий доступ до цільової аудиторії, збільшити обсяги продажів, зменшити витрати на персонал, трафік та аналітику даних;

- активізація комунікаційної політики, зокрема підвищення впізнаваності продукції підприємства, запуск контекстної рекламної кампанії в Інтернеті, розробка програм стимулювання збуту, які б насамперед мали довгостроковий

ефект, посилювали б лояльність споживачів, допомагали б формувати бази даних споживачів та сприяли діяльності з паблік рилейшнз та вірусного маркетингу, участь в різного роду тематичних виставках та ярмарках; публічність та прозорість діяльності на основі розміщення інформаційних матеріалів у соціальних мережах.

Оскільки ТОВ «ТЕКС-ВССК» не має власного сайту, то було запропоновано його створити. Адже в умовах цифронізації суспільства його наявність є потужним інструментом підвищення конкурентоспроможності.

На нашу думку, оптимальним для ТОВ «ТЕКС-ВССК» є корпоративний сайт, основним функціональним призначенням якого є: залучення партнерів, клієнтів та співробітників, створення впізнаваного бренду, інформування відвідувачів про свою діяльність, наявні товари та послуги, а також ціни на них.

Незважаючи на те, що сьогодні в Інтернеті є достатня кількість платформ та ресурсів, які дозволяють без особливих зусиль, власними силами створити веб-сайт, на нашу думку, все ж таки доцільніше скористатись послугами веб-студії. Основними чинниками на користь цього рішення є: висока якість виконання; розширений функціонал; продуманий дизайн з врахуванням вимог керівництва підприємства; зручність у використанні; можливість подальшого просування.

На нашу думку, при створенні сайту ТОВ «ТЕКС-ВССК» доцільно скористатись послугами SMMSTUDIO. Основними його перевагами в порівнянні з аналогічними агентствами є наступні:

- середній час реалізації (10 днів);
- широкий асортимент послуг, що надається в процесі створення сайту;
- простота управління сайтом;
- середня вартість виконання робіт.

Робота над сайтом повинна вестись у тісній співпраці керівництва підприємства із представниками веб-студії й передбачати забезпечення досягнення таких цілей, як: підвищення впізнаваності товарів ТОВ «ТЕКС-ВССК» та виокремлення їх серед товарів конкурентів; налагодження ефективних комунікацій із бізнес-партнерами; інформування покупців про товарний

асортимент, знижки та наявність вигідних пропозицій.

Дослідивши сайти основних конкурентів ТОВ «ТЕКС-ВССК», можна зробити висновок, що при розробці сайту слід використовувати стриману колірну гаму (3-4 кольори), прості та чіткі шрифти. Також особливу увагу необхідно зосередити на формуванні зручного меню, що дозволяє відвідувачам сайту швидко знайти всю необхідну інформацію, розмістити загальні відомості про ТОВ «ТЕКС-ВССК», а також наявні сертифікати, що підтверджують відповідність продукції встановленим стандартам, контакту інформацію для зворотного зв'язку. Ще одним важливим елементом, на який необхідно звернути керівництву підприємства на завершальному етапі створення веб-сайту – це забезпечення його SEO-оптимізації для того, щоб під час пошуку в Інтернеті він одним з перших відображався в пошуковій стрічці потенційним клієнтам.

Заразом варто зазначити, що під час функціонування сайту необхідно постійно відстежувати тенденції зміни показників, які характеризують його ефективність, зокрема, середній час перебування відвідувача (клієнта) на сайті, рівень конверсії, середню кількість сторінок, що були переглянуті тощо. На основі чого можна відкоригувати елементи сайту таким чином, щоб вони сприяли зручному та швидкому задоволенню запитів споживача, налагодженню партнерських відносин із бізнес-партнерами.

У додатку Е приведено основні інструменти контент-маркетингу та показники ефективності сайту, які вони дозволяють відстежувати.

Зважаючи на перелік та вартість аналізованих інструментів, а також враховуючи перелік послуг, що надає SMMSTUDIO для ТОВ «ТЕКС-ВССК» доцільно використати Google Analytics, функціонал якого у безкоштовному режимі є достатнім для задоволення його запитів, надає загальну інформацію про місце, яке займає сайт в пошуковій системі, пропонує підказки щодо його вдосконалення.

Сьогодні конкурентну перевагу на ринку одягу має той, хто більш компетентно володіє механізмом розробки та реалізації маркетингових програм лояльності з врахуванням специфіки споживача та його споживацьких вподобань.

На нашу думку, сьогодні можна виокремити декілька основних напрямів формування та підтримки лояльності покупців до ТОВ «ТЕКС-ВССК» (додаток Ж), які значною мірою сприяють нарощенню його конкретних переваг на ринку.

Розглянувши всі засоби підвищення лояльності споживачів до товарів ТОВ «ТЕКС-ВССК», варто зазначити, що їх необхідно використовувати комплексно, для того щоб охопити всі цільові аудиторії.

Отже, практична реалізація запропонованих засобів підвищення ефективності маркетингової діяльності досліджуваного підприємства сприятиме зміцненню його конкурентних позицій на ринку одягу. Водночас їх комплексне застосування дозволить охопити всі цільові аудиторії, які можуть негативно вплинути на результати маркетингової діяльності підприємства в контексті підвищення його конкурентоспроможності.

### **3.2 Оцінка ефективності впровадження маркетингових заходів щодо підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства**

Ефективність впровадження маркетингових заходів безпосередньо залежить від організації цього процесу, а також витрат пов'язаних з цим. Для того, щоб запропоновані заходи принесли бажаний ефект, вони повинні бути не тільки обґрунтованими з погляду доцільності впровадження, але й економічно ефективними.

В структурі витрат, пов'язаних із реалізацією комплексу запропонованих заходів щодо підвищення рівня конкурентоспроможності ТОВ «ТЕКС-ВССК» на ринку трикотажного та в'язаного одягу основні витрати пов'язані зі створенням власного сайту. З метою створення якого було запропоновано скористатись послугами діджитал-агентства SMMSTUDIO. В табл. 3.1 наведено етапи розробки сайту агентством та пов'язані з цим витрати.

Отже, на основі даних таблиці можна зробити висновок, що сумарні витрати на розробку сайту складуть 94 тис. грн, супутні витрати на його технічну підтримку протягом року складатимуть 33,6 тис. грн.

Таблиця 3.1 – Витрати на створення та підтримку сайту ТОВ «ТЕКС-ВССК»

| №  | Етап                                                                                                                                                                                           | Сума, грн |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1. | Брифування (отримання всіх даних для початку роботи над сайтом) та аналіз ринку                                                                                                                | 13000     |
| 2. | Складання технічного завдання, створення шаблону (визначення структури сайту та основних його блоків, вибір колірної гами, формування текстового прототипу, прописування функціональних вимог) | 10500     |
| 3. | Дизайнерська розробка всіх сторінок сайту                                                                                                                                                      | 17000     |
| 4. | Програмування функціоналу сайту і його верстання у відповідності з технічним завданням                                                                                                         | 20000     |
| 5. | Тестування, інтеграція зі різними сервісами аналітики, налаштування визначених в технічному завданні інтеграцій, зокрема SEO просування                                                        | 23000     |
| 6. | Розміщення сайту на хостингу, навчання персоналу підприємства та передача йому доступу                                                                                                         | 10500     |
| 7. | Технічна підтримка сайту протягом року                                                                                                                                                         | 33600     |
|    | Разом                                                                                                                                                                                          | 127600    |

*Джерело:* розраховано автором на основі [39]

Заразом наявність офіційного сайту підприємства дозволить розширити коло потенційних покупців, налагодити зворотний зв'язок з ними, популяризувати свою діяльність та продукцію, створити імідж надійного партнера, збільшити обсяг прибутку від реалізації продукції.

Зважаючи на низьку маркетингову активність ТОВ «ТЕКС-ВССК», а також відсутність маркетингового відділу (є тільки один маркетолог), на нашу думку, з метою ефективної реалізації запропонованих заходів доцільно скористатись послугами маркетингової аутсорсингової компанії.

Аналіз ринкових пропозицій маркетингових аутсорсингових компаній та їх цінової політики дозволив визначити, що найкраще запитам ТОВ «ТЕКС-ВССК» відповідає маркетингова агенція INMARK, яка вже давно й успішно працює на ринку України й надає широкий спектр маркетингових послуг. Значний досвід роботи (близько 10 років) дозволяє успішно виконувати функції відділу маркетингу для малих та середніх підприємств, які не мають достатньо фінансових ресурсів та можливостей для створення власного структурного підрозділу.

Основними перевагами передання основної частини маркетингової

діяльності ТОВ «ТЕКС-ВССК» на аутсорсинг є:

- залучення до реалізації маркетингових функцій професіоналів, які добре знають ринок, мають значний успішний досвід у сфері маркетингового менеджменту;
- об'єктивний, неупереджений та свіжий погляд на проблеми в маркетинговій сфері підприємства, а також шляхи їх вирішення;
- економія коштів на заробітній платі та облаштуванні робочих місць для додатково найманих працівників для виконання маркетингових функцій;
- економія часу на проведення переговорів, узгодження спірних моментів з фахівцями різних сфер діяльності.

Сьогодні маркетингова агенція INMARK для своїх клієнтів пропонує широкий спектр послуг:

- маркетингове планування;
- супровід і координація всіх маркетингових активностей;
- розробка рекламних кампаній і акцій;
- аналіз ефективності рекламних кампаній;
- дизайн та підготовка до друку будь-яких рекламних матеріалів;
- налаштування і супровід контекстно-медійної реклами, реклами в соціальних мережах;
- адміністрування сторінок компанії в соціальних мережах;
- технічна та контент-підтримка сайту;
- SEO-просування сайту;
- виробництво всіх рекламних матеріалів;
- розміщення реклами [38].

Для своїх клієнтів працівники маркетингової агенції INMARK пропонують три пакети послуг: MINIMUM (вартість від 4950 до 9000 грн); MEDIUM (вартість від 9000 до 27500 грн) та MAXIMUM (вартість від 27500 грн).

Вартість пакету послуг вказана за місяць, вона визначається індивідуально, виходячи з переліку завдань, які необхідно виконати. Набір послуг, які надаються є гнучким. Зокрема його можна переглядати один раз на три місяці, відповідно й

змінюючи його вартість, а також за необхідності «замовляти» додаткові послуги агентства за спеціальною ціною.

Зважаючи на складний фінансовий стан ТОВ «ТЕКС-ВССК», а також перелік функцій, які планується передати на аутсорсинг вважаємо за доцільне замовити пакет MINIMUM за 4950 грн в місяць, а за потреби «дозамовляти» додаткові послуги.

Пакет MINIMUM, який ми пропонуємо для ТОВ «ТЕКС-ВССК» включає:

- маркетингове планування;
- супровід і координація всіх маркетингових активностей;
- аналіз ефективності реклами;
- знижка на інші послуги агентства: 10%
- знижка на виготовлення та розміщення реклами: 5% [38].

На нашу думку, використання маркетингових консалтингових послуг дозволить ТОВ «ТЕКС-ВССК» обґрунтувати стратегічні пріоритети розвитку, розробити маркетинговий план, підібрати комплекс маркетингових інструментів, практична реалізація яких дозволить досягнути поставлених цілей, зекономити кошти на створення в структурі управління ще одного структурного підрозділу, а також час на спілкування з великою кількістю фахівців.

Оцінку ефективності маркетингової діяльності ТОВ «ТЕКС-ВССК» до та після впровадження розроблених рекомендацій проведемо на основі експертного оцінювання зміни основних показників, що характеризують спрямованість маркетингової діяльності на покупця, рівень маркетингової інтеграції, адекватність маркетингової інформації, стратегічну орієнтацію, оперативну ефективність.

Оцінку пропонується проводити експертних способом шляхом надання відповіді на питання приведені в додатку І.

У табл. 3.2 приведено результати оцінки за всіма аналізованими групами показників.

Визначення ефективності маркетингової діяльності до та після впровадження – заходів пропонується здійснювати за наступною шкалою:

Таблиця 3.2 – Результати оцінки ефективності маркетингової діяльності до та після впровадження маркетингових заходів

| №<br>п/п        | Складові маркетингової діяльності                                                                                  | Ефективність до<br>впровадження заходів |   |   | Ефективність після<br>впровадження заходів |   |   |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|---|---|--------------------------------------------|---|---|
|                 |                                                                                                                    | Оцінка, бали                            |   |   | Оцінка, бали                               |   |   |
|                 |                                                                                                                    | 0                                       | 1 | 2 | 0                                          | 1 | 2 |
| 1               | Спрямованість на покупця                                                                                           |                                         |   |   |                                            |   |   |
| 1.1             | Задоволення потреб споживачів                                                                                      |                                         | + |   |                                            |   | + |
| 1.3             | Пропозиції і плани маркетингу для різних сегментів ринку                                                           | +                                       |   |   |                                            | + |   |
|                 | Увага до маркетингової системи у цілому                                                                            | +                                       |   |   |                                            | + |   |
| 2               | Маркетингова інтеграція                                                                                            |                                         |   |   |                                            |   |   |
| 2.1             | Інтеграція і контроль над основними маркетинговими функціями                                                       |                                         | + |   |                                            | + |   |
| 2.2             | Погодженість                                                                                                       |                                         | + |   |                                            | + |   |
| 2.3             | Система розширення асортименту                                                                                     | +                                       |   |   |                                            | + |   |
| 3               | Адекватність маркетингової інформації                                                                              |                                         |   |   |                                            |   |   |
| 3.1             | Дослідження покупців, факторів, що впливають на покупку, каналів збуту і конкурентів                               | +                                       |   |   |                                            | + |   |
| 3.2             | Ознайомленість з потенціалом збуту і прибутковістю різних сегментів ринку, покупців, територій, продуктів, каналів |                                         | + |   |                                            |   | + |
| 3.3             | Зусилля для зниження витрат на різні маркетингові заходи                                                           | +                                       |   |   |                                            | + |   |
| 4               | Стратегічна орієнтація                                                                                             |                                         |   |   |                                            |   |   |
| 4.1             | Маркетингове планування                                                                                            | +                                       |   |   |                                            | + |   |
| 4.2             | Поточна маркетингова стратегія                                                                                     | +                                       |   |   |                                            | + |   |
| 4.3             | Планування непередбачуваних обставин                                                                               |                                         | + |   |                                            | + |   |
| 5               | Оперативна ефективність                                                                                            |                                         |   |   |                                            |   |   |
| 5.1             | Впровадження маркетингової стратегії                                                                               | +                                       |   |   |                                            | + |   |
| 5.2             | Розподіл маркетингових ресурсів                                                                                    |                                         | + |   |                                            | + |   |
| 5.3             | Швидкість реагування                                                                                               | +                                       |   |   |                                            | + |   |
| Загальна оцінка |                                                                                                                    | 6                                       |   |   | 17                                         |   |   |

Джерело: складено на основі додатку И

- 0-5 балів – маркетингова діяльність неефективна;
- 6-10 балів – маркетингова діяльність організована на програмному рівні;
- 11-15 балів – маркетингова діяльність організована на середньому рівні;
- 16-20 балів – маркетингова діяльність організована на вище середньому рівні;
- 21-25 балів – маркетингова діяльність організована на дуже доброму рівні;

– 26-30 балів - маркетингова діяльність організована на відмінному рівні.

За результатами проведеного дослідження було визначено, що до початку реалізації запропонованого комплексу маркетингових заходів маркетингова діяльність ТОВ «ТЕКС-ВССК» була організована на поганому рівні, не мала системний характер, а тому не сприяла нарощенню його конкурентних переваг та зміцненню конкурентних позицій на ринку.

Водночас за результатами експертного опитування працівників підприємства вже наприкінці 2024 року за рахунок реалізації запропонованих заходів можна буде значно підвищити її ефективність та результативність, а також організувати маркетингову діяльність на рівні вище середнього.

Для оцінки впливу реалізації маркетингових заходів на фінансові результати діяльності ТОВ «ТЕКС-ВССК» доцільно спрогнозувати динаміку зміни величини доходів, витрат та прибутку шляхом врахування тенденцій зміни ринкової ситуації (табл. 3.3)

Таблиця 3.3 – Вплив маркетингових заходів з підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ТЕКС-ВССК» на фінансові результати діяльності

| Показники                                           | 2023 рік | Прогнозні дані | Відхилення     |             |
|-----------------------------------------------------|----------|----------------|----------------|-------------|
|                                                     |          |                | абсолютне, +/- | відносне, % |
| Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн     | 285,5    | 418,6          | 133,1          | 46,62       |
| Собівартість реалізованої продукції, тис. грн       | 311,2    | 398,2          | 87             | 27,96       |
| Чистий прибуток (збиток), тис. грн                  | -25,7    | 20,4           | 46,1           | 179,38      |
| Коефіцієнт відношення доходів до витрат             | 0,9      | 1,1            | 0,2            | 22,22       |
| Продуктивність праці, тис. грн /особу               | 28,55    | 38,05          | 9,5            | 33,27       |
| Рентабельність (збитковість) основної діяльності, % | -6,4     | 5,2            | 11,6           | 181,25      |

Джерело: розраховано автором

Отже, проведені розрахунки свідчать про ефективність запропонованих заходів та їх позитивний вплив на фінансові результати діяльності ТОВ «ТЕКС-ВССК», що відображено насамперед у зростанні чистого прибутку, а також рентабельності основної діяльності підприємства.

На наступному етапі визначимо вплив запропонованих маркетингових заходів на конкурентну позицію досліджуваного підприємства на ринку (табл.

3.4).

Таблиця 3.4 – Фактичні та прогнозні показники оцінки конкурентної позиції «ТОВ «ТЕКС-ВССК»

| Показники                     | Питома вага, ( $\alpha_i$ ) | Фактичні     |                         | Прогнозні    |                         |
|-------------------------------|-----------------------------|--------------|-------------------------|--------------|-------------------------|
|                               |                             | $\beta_{i1}$ | $\alpha_i * \beta_{i1}$ | $\beta_{i2}$ | $\alpha_i * \beta_{i2}$ |
| Якість управління             | 0,17                        | 4            | 0,68                    | 4            | 0,68                    |
| Якість товарів та послуг      | 0,15                        | 4            | 0,6                     | 4            | 0,6                     |
| Фінансовий стан               | 0,14                        | 1            | 0,14                    | 3            | 0,42                    |
| Використання ресурсів         | 0,08                        | 2            | 0,16                    | 2            | 0,16                    |
| Здатність до інновацій        | 0,17                        | 2            | 0,34                    | 2            | 0,34                    |
| Проведення рекламних кампаній | 0,10                        | 2            | 0,2                     | 2            | 0,2                     |
| Впровадження бонусних програм | 0,07                        | 2            | 0,14                    | 3            | 0,21                    |
| Відповідальність              | 0,12                        | 4            | 0,48                    | 4            | 0,48                    |
| Інтегральний показник         | 1                           | x            | 2,74                    | x            | 3,09                    |

*Джерело:* складено на основі опитування працівників підприємства

Таким чином, можна зробити висновок, про те, що після впровадження запропонованих маркетингових заходів конкурентна позиція ТОВ «ТЕКС-ВССК» покращиться на 0,35 пункти. Насамперед за рахунок покращення фінансового стану та впровадження бонусних програм.

Отже, практична реалізація запропонованого комплексу маркетингових заходів сприятиме як покращенню фінансового стану ТОВ «ТЕКС-ВССК», так і підвищенню його конкурентоспроможності на ринку. Отримані результати свідчать, що рекомендовані заходи будуть мати позитивний ефект для підприємства.

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній бакалаврській роботі визначено сутності конкуренції, її вплив на маркетингову діяльність промислового підприємства, розроблено комплекс маркетингових заходів щодо підвищення його конкурентоспроможності. Проведене дослідження дозволило сформулювати ряд висновків науково-практичного та методичного характеру.

1. Визначено, що конкуренція – це важливий складовий елемент механізму регулювання ринкової економіки, який сприяє раціоналізації поведінки суб'єктів господарювання, а також оптимальному використанню потенціалу суспільства. Досліджено сутність поняття «конкуренція» та запропоновано авторський підхід до його трактування, згідно з яким конкуренція – це безперервний процес суперництва між окремими суб'єктами господарювання, що зацікавлені в досягненні ідентичних цілей. Обґрунтовано перелік функцій, які вона виконує в ринковій економіці. Розглянуто основні види конкуренції, а також основні складові елементи її механізму. Обґрунтовано, що визначальною характеристикою сучасного етапу розвитку суспільства є загострення конкурентної боротьби між товаровиробниками за споживача, за цих умов особливої актуальності набуває оцінка власної конкурентоспроможності та пошук дієвих шляхів формування та нарощення конкурентних переваг. Узагальнення результатів дослідження дозволило запропонувати авторське визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства» як його спроможність утримувати або зміцнювати конкурентні позиції на цільовому сегменті ринку шляхом пристосування до швидкозмінних умов конкурентного середовища.

2. Визначено особливості впливу конкуренції на маркетингову діяльність промислового підприємства. Встановлено, що практичне застосування маркетингового підходу до управління промисловим підприємством в умовах посилення конкурентного тиску на нього дозволяє узгодити його можливості з потребами ринку й покращити свій конкурентний статус. Розглянуто методичні підходи до оцінки конкурентних переваг промислового підприємства. Доведено,

що конкуренція впливає на всі аспекти маркетингової діяльності підприємства, вимагаючи від його керівництва стратегічного мислення, інноваційності та гнучкості у відповіді на зміни ринкової ситуації.

3. Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності ТОВ «ТЕКС-ВССК» за 2021-2023 роки дозволив виявити певні тенденції у їх зміні, а також обґрунтувати доцільність пошуку шляхів активізації маркетингової діяльності в умовах загострення конкурентної боротьби за ринки збуту продукції.

4. За результатами проведеного аналізу маркетингової діяльності було визначено, що сьогодні керівництвом підприємства недостатньою мірою використовується наявний маркетинговий потенціал. Основними причинами, які перешкоджають успішній реалізації маркетингової діяльності ТОВ «ТЕКС-ВССК» та ефективному використанню його маркетингового потенціалу можна віднести: відсутність відділу маркетингу та дієвого мотиваційного механізму удосконалення комплексу маркетингу, недостатня увага маркетинговому стратегічному та тактичному плануванню, відсутність досвіду провадження діяльності в умовах жорсткої конкурентної боротьби. Проведено оцінку конкурентної позиції та конкурентоспроможності ТОВ «ТЕКС-ВССК» за методом, заснованим на «теорії ефективної конкуренції». Це дало змогу зробити висновок про відносно низький їх рівень.

5. Розроблено маркетингові заходи щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ТЕКС-ВССК», зокрема формування комплексної системи маркетингу на засадах його холістичної концепції та її інтеграція в загальну систему менеджменту підприємства; проведення маркетингових досліджень ринку з метою формування чіткого уявлення про цільову аудиторію та її потреби; удосконалення комплексу маркетингу; створення інтернет-сайту та його просування; утримання та розширення кола споживачів, формування та підтримка лояльності покупців до продукції підприємства.

6. Проведено оцінку ефективності впровадження заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ТЕКС-ВССК». Отримані результати свідчать, що рекомендовані заходи будуть мати позитивний ефект для підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Артеменко Л. П., Толмачова Г. В. Методика оцінки стратегічної конкурентоспроможності підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. Харків, 2015. № 4. С. 113-116.
2. Безус П. І., Терещенко В. І. Управління конкурентоспроможністю організації в умовах євроінтеграції. *Ефективна економіка*. 2017. №5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5583> (дата звернення: 06.04.2024).
3. Бечко П. К., Голобородько Я. О. Теоретичні засади сутності економічних категорій «конкуренція» і «конкурентоспроможність». *Ефективна економіка*. 2015. № 7. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4191> (дата звернення: 27.03.2024).
4. Білоус С. П., Калита Н. В. Удосконалення маркетингової діяльності підприємства в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3630/3560> (дата звернення: 06.04.2024).
5. Бойчук І. В. Вплив комплексу маркетингу на діяльність підприємства в умовах конкуренції. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. Львів, 2020. № 60. С. 68-74.
6. Боліла С. Ю., Кириченко Н. В., Осадчук І. В. Клієнторієнтовані технології формування конкурентних переваг м'ясопереробного підприємства на локальному ринку. *Агросвіт*. Дніпро, 2020. № 10. С. 78-86.
7. Бондар Ю. А. Дослідження категорії «конкурентоспроможність товарів та послуг». *Науковий вісник Львівської академії. Економіка, менеджмент та право*. Кропивницький, 2023. Вип. 8. С.13-21.
8. Бровка О. Г., Гоцуляк О. С., Троян А. І. Формування системи стратегічного управління конкурентоспроможністю українських підприємств. *Економіка. Фінанси. Право*. Київ, 2018. №10. С. 21-26.
9. Волошин А. В. Характеристика конкурентоспроможності та визначення

її сутності. *Економіка: реалії часу*. 2023. №4(68). С. 83-88. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2023/No4/83.pdf> (дата звернення: 26.03.2024).

10. Греджева Т. В. Конкуренція в підприємницькій діяльності: теоретичні аспекти. *Облік і фінанси АПК*: освітній портал. URL: <https://magazine.faaf.org.ua/konkurenciya-v-pidpriemnickiy-diynalnosti-teoretichni-aspekti.html> (дата звернення: 26.03.2024).

11. Діденко Є. О., Жураківський П. І. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. №5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590> (дата звернення: 02.04.2024).

12. Довбня С. Б., Красіна К. О. Комплексна оцінка конкурентоспроможності та обґрунтування стратегії її підвищення на підприємствах кондитерської промисловості. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 57. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3239/3162> (дата звернення: 06.04.2024).

13. Євтушенко Н. О., Дрокіна Н. І., Савенко Н. В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичний аспект. *Економічний простір*. Дніпро, 2020. №156. С. 129-135.

14. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. / І. А. Дмитрієв, І. М. Кирчата, О. М. Шершенюк. Харків: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.

15. Котлер Ф. Основи маркетингу. Класичне видання. Київ : Науковий світ. 2023. 622 с.

16. Красняк О. П., Мицик В. О. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2019. №11. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2019/42.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/42.pdf) (дата звернення: 02.04.2024).

17. Кубацька Л. М. Маркетинговий механізм забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції. *Ефективна економіка*. 2013. №3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3388> (дата звернення: 26.03.2024).

18. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г., Романко О. П. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: монографія; за заг. ред. д.е.н., проф. Кузьміна О.Є. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2011. 180 с.
19. Левицька А. О. Дослідження еволюції визначення та трактування конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. Хмельницький, 2011. №3. Т3. С. 200-204.
20. Леськів Г. З., Франчук В. І., Левків Г. Я., Гобела В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 220 с.
21. Манн Р. В. Методичні засади формування конкурентних переваг підприємства. *Цифрова економіка та економічна безпека*, 2023. №5 (05). С. 121-127. URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/173/159> (дата звернення: 06.04.2024).
22. Маслак О. І., Квятковська Л. А., Кулінічев П. К. Конкуренція: її сутність та особливості в умовах глобалізації. *Technology Audit and Production Reserves*. 2014. №3/3 (17). С. 57-61. <https://journals.urau.ua/tarp/article/view/25397/22879> (дата звернення: 26.03.2024).
23. Морохова В. О., Бойко О. В. Маркетингові технології формування конкурентних переваг підприємств. *Економічний форум*. Луцьк. 2021. №3. С. 87-93.
24. Москаленко О. Д., Зозульов О. В. Маркетинг у формуванні конкурентних позицій на ринку промислових послуг на прикладі ринку системної інтеграції України. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2020. Вип. 14. URL: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/36969/1/APEU-2020-14\\_Moskalenko\\_Zozulov.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/36969/1/APEU-2020-14_Moskalenko_Zozulov.pdf) (дата звернення: 02.04.2024).
25. Омельченко О. В., Швед В. В., Яковченко І. С. Про деякі теоретико-методичні аспекти маркетингової діяльності у зовнішньоекономічних операціях. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Ужгород. 2022. Вип. 42. С. 101-106.

26. Павлюк Т. І. Сутність та роль конкуренції в ринковій економіці. *Економіка та суспільство*. 2016. Вип. 6. С. 8-13. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/6\\_ukr/2.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/6_ukr/2.pdf) (дата звернення: 06.04.2024).
27. Партута Т. О., Фесенко Т. В. Конкурентоспроможність підприємства та механізм її забезпечення. *Інвестиції: практика та досвід*. Київ, 2012. №12. С. 91-96.
28. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів / пер. з англ. Н. Кошмаленко. Київ: Наш формат, 2020. 424 с.
29. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 №2210-III. Дата оновлення: 09.08.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text> (дата звернення: 26.03.2024).
30. Продіус Ю. І., Байлюк Ю. О. Вплив маркетингової діяльності на конкурентоспроможність підприємства. *ЛОГОΣ. Мистецтво наукової думки*. Вінниця, 2019. №4. С. 26-29.
31. Пуцентейло П. Р. Конкурентоспроможність підприємства: методологія аналізу дефініції. *Інноваційна економіка*. Тернопіль, 2015. №4. С. 80-86.
32. Сміт А. Добробут націй. Дослідження про природу та причини добробуту націй / пер. з англ. О. Васильєва [та ін.]; наук. ред. Є. Литвин. Київ: Port-Royal, 2001. 594 с.
33. Станкова А. С. Особливості формування конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. №46. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2069/1997> (дата звернення: 02.04.2024).
34. Темченко Г. В., Бондарчук О. М., Астаф'єва К. О. Маркетингова діяльність як спосіб підвищення конкурентоспроможності малих підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 52. С. 115-119. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/52\\_2021/22.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/52_2021/22.pdf) (дата звернення: 06.04.2024).
35. Филук Г. М. Конкуренція і монополія в епоху глобалізації : монографія. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2011. 404 с.

36. Чіков І. А. Конкуренція: теоретичні підходи до розуміння сутності поняття. *Агросвіт*. Дніпро, 2019. №10. С. 74-80.

37. Шумпетер Й. А. Теорія економічного розвитку. Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу/ пер. з англ. В. Старка. 2-е вид., доп. Київ: ВД «Києво-Могилянська академія», 2014. 246 с.

38. INMARK: офіційний сайт. URL: <https://inmark.com.ua/> (дата звернення: 30.04.2024).

39. SMMSTUDIO: офіційний сайт. URL: <https://smmstudio.com/> дата звернення: 30.04.2024).

## ДОДАТКИ

## Додаток А

## Авторські підходи до трактування сутності поняття «конкуренція»

| Автор(и), джерело                                                               | Трактування поняття «конкуренція»                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| суперництво економічних суб'єктів                                               |                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Волошин А.В.<br>[9, с. 87]                                                      | невпинний процес суперництва двох або більше суб'єктів господарської діяльності, що мають на меті задоволення тотожних цілей                                                                                                                      |
| Греджева Т.В.<br>[10]                                                           | суперництво інтересів суб'єктів ринку за більш вигідні умови підприємницької діяльності задля одержання максимального прибутку                                                                                                                    |
| Курбацька Л.М.<br>[17]                                                          | суперництво на певному ринку між окремими юридичними або фізичними особами (конкурентами), зацікавленими в досягненні однієї й тієї самої мети                                                                                                    |
| Чіков І.А.<br>[36, с. 75]                                                       | суперництво економічних суб'єктів на ринку з метою досягнення найбільш високих результатів господарської діяльності                                                                                                                               |
| регулюючий елемент ринку                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Бечко П.К.,<br>Голобородько Я.О.<br>[3]                                         | процес задоволення зростаючих потреб суспільства і окремих індивідуумів при більш високому техніко – технологічному, екологічному та економічному рівнях; боротьба за виживання і збереження свого сегменту ринку                                 |
| Бондар Ю.А.<br>[7, с. 14]                                                       | регулятор пропорції суспільного виробництва; засіб успішного функціонування ринкової економіки в усіх своїх проявах, що не вступає в конфронтацію з основними тенденціями прогресу продуктивних сил                                               |
| Леськів Г. З.,<br>Франчук В. І.,<br>Левків Г. Я.,<br>Гобела В. В.<br>[20, с. 6] | змагальність суб'єктів господарювання, коли їх самостійні дії обмежують можливість кожного з них впливати на загальні умови реалізації товарів на ринку і стимулюють виробництво необхідної споживачеві продукції                                 |
| Маслак О.І.,<br>Квятковська Л.А.,<br>Кулінічев П.К.<br>[22, с. 61]              | відносини між суб'єктами господарювання, які виникають на ринку і проявляються в боротьбі за кращі результати діяльності, завдяки чому формуються різні моделі ринку та задовольняються потреби як окремих споживачів, так і суспільства в цілому |
| Павлюк Т.І.<br>[26, с.10]                                                       | важлива рушійна сила розвитку економічної системи, складова частина її господарського механізму, стає економічною основою, яка вимагає чіткого регулювання з боку держави, що повинно відображатися в законодавчих документах                     |
| Суперництво традиційного з новим                                                |                                                                                                                                                                                                                                                   |
| Портер М.<br>[28]                                                               | динамічний процес, що розвивається, безупинно мінливий ландшафт, нові шляхи маркетингу, нові виробничі процеси і нові ринкові сегменти                                                                                                            |
| Шумпетер Й.<br>[37]                                                             | суперництво старого з новим, з інноваціями                                                                                                                                                                                                        |

Джерело: систематизовано автором

Авторські підходи до трактування сутності поняття «конкурентоспроможність підприємства»

| Автор(и), джерело                                                | Трактування поняття «конкурентоспроможність підприємства»                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Безус П.І.,<br>Терефенко В.І.<br>[2]                             | сукупність взаємопов'язаних елементів, спрямованих на забезпечення сильних конкурентних шляхів, підтримання існуючих і створення нових конкурентних переваг                                                                                                                                                                                                                                         |
| Діденко Є.О.,<br>Жураківський П.І.<br>[11]                       | здатність суб'єкта господарювання до реалізації ним певної сукупності конкурентних переваг, які дозволяють йому стабільно та ефективно розвиватися в ході ринкового протистояння з іншими товаровиробниками на ринках                                                                                                                                                                               |
| Євтушенко Н.О.,<br>Дрокіна Н.І.,<br>Савенко Н.В.<br>[13, с. 131] | сукупність можливостей підприємства ефективно використовувати свій ресурсний потенціал для виробництва та реалізації конкурентоспроможної продукції (послуг) з метою отримання бажаних результатів                                                                                                                                                                                                  |
| Красняк О.П.,<br>Мищик В.О.<br>[16]                              | реальні та потенційні можливості підприємства продукувати товари і послуги, які на конкретному сегменті ринку користуються більш пріоритетним попитом у споживацької аудиторії, ніж у конкурентів, за умови ведення ефективної фінансово-господарської діяльності                                                                                                                                   |
| Кузьмін О.Є.,<br>Мельник О.Г.,<br>Романко О.П.<br>[18, с. 11]    | комплексне системне поняття, яке відображає конкурентні переваги конкретного підприємства над іншими за сукупністю параметрів (економічних, фінансових, виробничих, ринкових, кадрових, товарних тощо), що певним чином між собою поєднані та формують пріоритетну унікальність та закріплення позицій на певному ринку у конкретний проміжок часу при визначеному впливі середовища функціонування |
| Левицька А.О.<br>[19, с. 204]                                    | здатність підприємства до реалізації конкурентних переваг, які дозволяють йому ефективно розвиватися порівняно з іншими підприємствами на внутрішньому та зовнішньому ринках                                                                                                                                                                                                                        |
| Партута Т.О.,<br>Фесенко Т.В.<br>[27, с. 96]                     | здатність підприємства зберігати, розвивати існуючі або створювати нові конкурентні переваги при дійсному або запланованому збільшенні реальних доходів                                                                                                                                                                                                                                             |
| Пуцентейло П.Р.<br>[31, с. 85]                                   | здатність використовувати внутрішній потенціал підприємства, формуючи і розвиваючи конкурентні переваги відповідно до умов мікро- і макросередовища; результат, що фіксує наявність конкурентних переваг                                                                                                                                                                                            |
| Станкова А.С.<br>[33]                                            | рівень його компетенції щодо інших компаній конкурентів у накопиченні та використанні виробничого потенціалу певної спрямованості                                                                                                                                                                                                                                                                   |

*Джерело: систематизовано автором*

## Критерії оцінки конкурентоспроможності

| Критерії оцінки                   | 1 бал                                            | 2 бали                                                 | 3 бали                                                              | 4 бали                                                           | 5 балів                                                            |
|-----------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| Якість управління                 | Керівник підприємства 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 нераціональне                               | В цілому нераціональне                                 | Задовільне                                                          | Цілком раціональне                                               | Дуже раціональне                                                   |
| Уміння залучати талановитих людей | Такі уміння відсутні                             | Такі уміння практично відсутні                         | Уміння не використовуються в повному обсязі                         | Уміння використовуються достатньо добре                          | Уміння використовують в повній мірі                                |
| Довгострокові капітало-вкладення  | 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                                                         |

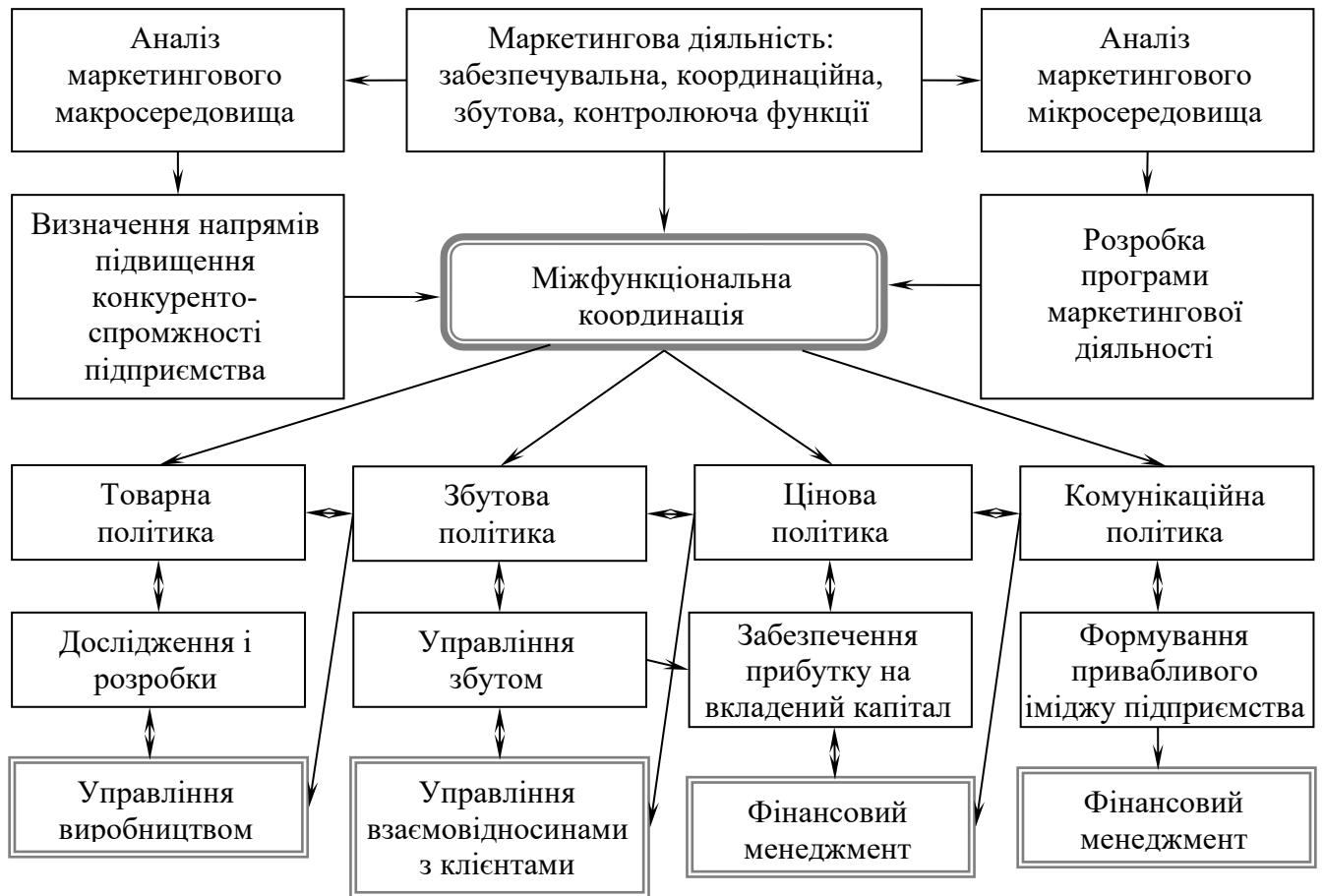
Джерело: узагальнено автором

## Профіль діяльності ТОВ «ТЕКС-ВССК»

| № з/п | Показник                                    | Кількість балів |   |   |
|-------|---------------------------------------------|-----------------|---|---|
|       |                                             | 1               | 2 | 3 |
| 1     | Ступінь досягнення цілей                    |                 | + |   |
| 2     | Ефективність організаційної структури       |                 | + |   |
| 3     | Рівень налагодження комунікаційних зв'язків |                 | + |   |
| 4     | Відповідність стилю керівництва ситуації    |                 |   | + |
| 5     | Величина прибутку                           | +               |   |   |
| 6     | Частка ринку                                | +               |   |   |
| 7     | Діюча система контролю якості продукції     |                 | + |   |
| 8     | Ширина та глибина товарного асортименту     | +               |   |   |
| 9     | Гнучкість цінової політики                  |                 | + |   |
| 10    | Ефективність договірної політики            |                 |   | + |
| 11    | Рівень соціальної відповідальності          |                 | + |   |
| 12    | Система організації збуту                   |                 | + |   |
| 13    | Ефективність досліджень та розробок         | +               |   |   |
| 14    | Система стимулювання покупців               | +               |   |   |
| 15    | Ступінь маркетингової активності            | +               |   |   |
| 16    | Стан матеріально-технічної бази             |                 |   | + |
| 17    | Рівень кваліфікації персоналу               |                 |   | + |
| 18    | Ступінь вмотивованості працівників          |                 | + |   |
| 19    | Фінансові можливості підприємства           | +               |   |   |
| 20    | Корпоративна культура                       |                 |   | + |
| 21    | Репутація на ринку як роботодавець          |                 | + |   |

Джерело: авторські розрахунки.

## Місце маркетингової діяльності в системі менеджменту підприємства



Джерело: узагальнено автором

## Інструменти контент-маркетингу для підвищення пошукового трафіку

| Інструмент         | Вартість                                                                                                                                                      | Що дозволяє відстежувати                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Google Analytics   | Безкоштовно до 10 млн переглядів сторінки на місяць;<br>Платний тариф Google Analytics Premium (від 150 тис. дол. на рік) – для обробки до 1 млрд відвідувань | <ul style="list-style-type: none"> <li>- відсоток органічного трафіку в загальному;</li> <li>- відсоткова динаміка органічного трафіку;</li> <li>- параметри відвідування сторінок з органічного каналу: середній час на сторінці, глибина перегляду, кількість унікальних користувачів, показник відмов;</li> <li>- демографія та географія органічного трафіку;</li> <li>- ключові фрази;</li> <li>- джерела органічного трафіку;</li> <li>- сторінки входу</li> </ul>                                                                  |
| PageSpeed Insights | Безкоштовно                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- швидкість завантаження сайту;</li> <li>- перша візуалізація вмісту;</li> <li>- індекс швидкості;</li> <li>- період повного завантаження</li> </ul> <p>Також інструмент дає рекомендації щодо поліпшення контенту та показника завантаження сайту</p>                                                                                                                                                                                                                                             |
| Pingdom Tools      | Платний сервіс, працює по підписці за ціною 10 дол./місяць                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- загальний рейтинг швидкості сайту;</li> <li>- швидкість завантаження сторінки;</li> <li>- кількість запитів для формування сторінки;</li> <li>- час завантаженості одного документу;</li> <li>- розмір сторінки</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Squirrly           | Безкоштовно; існує платна версія за ціною 29,99 дол./місяць                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- позиції сайту в пошуковій системі;</li> <li>- рейтинг публікацій в пошуковій системі;</li> <li>- аудит сайту;</li> <li>- помилки в копірайтингу;</li> <li>- дослідження ключових слів.</li> </ul> <p>Основна особливість Squirrly – підказки під час публікації або редагування контенту та практичні рекомендації щодо оптимізації сайту. Щодня Squirrly надсилає звіт про аудит сайту, де показано наскільки добре публікації, сторінки та сайт в цілому оптимізовані для пошукових систем</p> |
| Netpeak Spider     | Платний сервіс; ціна підписки: від 7 – 22 дол./місяць                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- глибокий аналіз і пошук оптимізації;</li> <li>- повторна перевірка після змін ресурсу;</li> <li>- аналіз стратегії просування конкурентів;</li> <li>- отримання всієї структури сайту;</li> <li>- експорт детальних звітів про процес просування</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                      |

Джерело: узагальнено автором

Основні напрями формування та підтримки лояльності споживачів ТОВ «ТЕКС-  
ВССК»

| № п/п | Напрямок                             | Заходи                                                                                                                                                     | Мета та очікувані результати                                                                                                                                                                                |
|-------|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | Удосконалення асортиментної політики | Оптимізація товарного асортименту: вилучення неефективних та введення нових товарних пропозицій, підвищення якості продукції                               | Досягнення максимального споживчого задоволення, забезпечення максимального широкого вибору                                                                                                                 |
| 2     | Стимулювання збуту                   | Знижки, акції                                                                                                                                              | Підвищення лояльності покупців та збільшення обсягу продажу товарів шляхом формування гнучкої цінової політики                                                                                              |
| 3     | Реклама в соціальних мережах         | Запуск таргетингової реклами в Instagram, Facebook, Youtube                                                                                                | Залучення нових клієнтів, поширення в Інтернеті інформації про підприємство та його продукцію                                                                                                               |
| 4     | Паблік рилейшнз                      | Ведення сторінок в соціальних мережах, оновлення наповнення сайту, співпраця із контрагентами                                                              | Формування привабливого іміджу підприємства, забезпечення прихильності споживачів та залучення нових партнерів на основі застосування маркетингу взаємовідносин та індивідуального підходу до кожного з них |
| 5     | Благодійність                        | Збір коштів для військовослужбовців, дитячих будинків. Пропозиція щодо відрахування 3% вартості товарів на користь військовослужбовців та дитячих будинків | Покращення іміджу підприємства, підвищення прихильності бізнес-партнерів загалом та споживачів зокрема                                                                                                      |

*Джерело: узагальнено автором.*

## Оцінка ефективності маркетингової діяльності підприємства

| № п/п | Складові маркетингової орієнтації                                                                   | Оцінка, бали                                                                                                             |                                                                                                                                                       |                                                                                                                                     |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                                                                                                     | 0                                                                                                                        | 1                                                                                                                                                     | 2                                                                                                                                   |
| 1     | 2                                                                                                   | 3                                                                                                                        | 4                                                                                                                                                     | 5                                                                                                                                   |
| 1     | Спрямованість на покупця                                                                            |                                                                                                                          |                                                                                                                                                       |                                                                                                                                     |
| 1.1   | Чи розуміє керівництво важливість задоволення потреб споживачів?                                    | Керівництво переважно, займається продажем старих і нових товарів усім, хто хоче їх придбати                             | Керівництво намагається обслужити широкий спектр ринків і потреб з однаковою ефективністю                                                             | Керівництво працює на обслуговування потреб і бажань чітко визначених ринкових сегментів, відібраних з врахуванням їх привабливості |
| 1.2   | Чи розробляються пропозиції і плани маркетингу для різних сегментів ринку?                          | Ні                                                                                                                       | Частково                                                                                                                                              | Частіше так                                                                                                                         |
| 1.3   | Під час планування керівництво бере до уваги всю маркетингову систему?                              | Ні. Керівництво зайняте продажем товарів поточним покупцям і їхнім обслуговуванням                                       | Частково. Основна маса зусиль витрачається на один з напрямів                                                                                         | Так. Керівництво бачить систему в цілому                                                                                            |
| 2     | Маркетингова інтеграція                                                                             |                                                                                                                          |                                                                                                                                                       |                                                                                                                                     |
| 2.1   | Чи високі маркетингова інтеграція і контроль над основними маркетинговими функціями в підприємстві? | Ні. Збут та інші маркетингові функції не інтегровані в «верхах» підприємства, виникають конфлікти, що ускладнюють роботу | Частково. Існують формальна інтеграція і контроль над основними маркетинговими функціями, однак рівень координації і кооперування робіт незадовільний | Так. Основні маркетингові функції ефективно інтегруються                                                                            |
| 2.2   | Чи добре погоджена робота відділу маркетингу з іншими відділами?                                    | Ні                                                                                                                       | Частково                                                                                                                                              | Так                                                                                                                                 |
| 2.3   | Як організовано процес розробки нових товарів?                                                      | Система зовсім невизначена і погано керована                                                                             | Формально така система існує, однак повноцінно застосовується пише зрідка                                                                             | Система добре структурована і працює, як одна команда                                                                               |
| 3     | Адекватність маркетингової інформації                                                               |                                                                                                                          |                                                                                                                                                       |                                                                                                                                     |
| 3.1   | Коли востаннє проводилося дослідження покупців, факторів, що впливають на покупку, конкурентів?     | Багато років тому                                                                                                        | Кілька років назад                                                                                                                                    | До 1 року                                                                                                                           |

## Продовження додатку И

| 1   | 2                                                                                                                                                                 | 3                                                                                  | 4                                                                                  | 5                                                                      |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| 3.2 | Чи добре керівництво ознайомлене з потенціалом збуту і прибутковістю різних сегментів ринку, покупців, територій, продуктів, каналів і розмірів партій замовлень? | Зовсім не ознайомлене                                                              | Частково ознайомлене                                                               | Добре ознайомлене                                                      |
| 3.3 | Які зусилля докладаються для зниження витрат на маркетинг?                                                                                                        | Незначні або не докладаються взагалі                                               | Деякі                                                                              | Значні                                                                 |
| 4   | Стратегічна орієнтація                                                                                                                                            |                                                                                    |                                                                                    |                                                                        |
| 4.1 | У якому ступені проводиться маркетингове планування?                                                                                                              | Керівництво мало займається маркетинговим плануванням                              | Керівництво складає щорічний план маркетингу                                       | Керівництво має довгостроковий стратегічний план                       |
| 4.2 | Яке враження створює поточна маркетингова стратегія?                                                                                                              | Поточна маркетингова стратегія не ясна                                             | Поточна маркетингова стратегія ясна, являє собою продовження традиційної стратегії | новаторські підходи                                                    |
| 4.3 | Якою мірою враховуються і плануються непередбачені обставини?                                                                                                     | Керівництво мало задумується про непередбачені обставини або не враховує їх зовсім | Керівництво думає про непередбачені обставини, але майже не планує їх              | Керівництво визначає найважливіші обставини і складає відповідні плани |
| 5   | Оперативна ефективність                                                                                                                                           |                                                                                    |                                                                                    |                                                                        |
| 5.1 | Чи добре маркетингова стратегія впроваджується?                                                                                                                   | Погано                                                                             | Непогано                                                                           | Успішно                                                                |
| 5.2 | Чи ефективно керівництво розподіляє маркетингові ресурси?                                                                                                         | Ні                                                                                 | Частково                                                                           | Так                                                                    |
| 5.3 | Чи здатне керівництво швидко відреагувати на різні ситуації?                                                                                                      | Ні                                                                                 | Частково                                                                           | Так                                                                    |

Джерело: узагальнено автором