

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ**

Кафедра менеджменту імені професора Л.І. Михайлової

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти

**на тему: «Управління конкурентоспроможністю
продукції в торговельному підприємстві»**

Виконав:

здобувач вищої освіти
за спеціальністю 073 «Менеджмент»
Совенко Діана Віталіївна

Керівник:

Ткаченко Вікторія Вікторівна
к.е.н., доцент кафедри менеджменту
імені професора Л.І. Михайлової

Рецензент:

Ткаль Ярміла Сергіївна
к.е.н, доцент кафедри обліку і оподаткування

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет	Економіки і менеджменту
Кафедра	Менеджменту імені професора Л.І. Михайлової
Освітній ступінь	«Бакалавр»
Спеціальність	073 «Менеджмент»

Затверджую:
Завідувач кафедри _____
(посада, ПІБ)
« ____ » « ____ » 20 ____ р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Совенко Діані Віталіївні

1. Тема роботи: Управління конкурентоспроможністю продукції в торговельному підприємстві

2. База практичного дослідження: ФОП Франко Ю. О. м. Ромни, Сумська обл.

керівник роботи Ткаченко В.В., к.е.н., доцент

затверджена наказом по університету від « ____ » _____ 20 ____ р. №

3. Строк подання студентом закінченого проекту (роботи) « ____ » _____ 2024 р.

4. Вихідні дані до проекту (роботи):

нормативно-законодавчі акти України, навчально-методичні посібники, монографії, підручники за тематикою дослідження, наукові публікації, статистична інформація за 2021- 2023 роки, звітність підприємства – бази практичного дослідження, власні дослідження.

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

- розглянути основні теоретичні підходи до трактування категорії «управління конкурентоспроможністю» в системі менеджменту;
- з'ясувати вплив управління конкурентоспроможністю на діяльність підприємства;
- провести організаційно-економічну характеристику підприємства;
- провести аналіз ефективності управління конкурентоспроможністю на підприємстві;
- визначити основні чинники та фактори від яких залежить конкурентоспроможність продукції;
- провести SWOT-аналіз підприємства на визначення його сильних та слабких сторін, а також можливостей та загроз;
- сформулювати елементи та конкурентні переваги конкурентоспроможності продукції;
- запропонувати власні способи підвищення конкурентоспроможності на підприємстві, що забезпечить підприємству сильну конкурентну позицію та довгостроковий розвиток.

6. Дата видачі завдання: « ____ » _____ 20 ____ р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Визначення та затвердження теми дослідження, складання плану – графіку виконання роботи	вересень 2023 р.	Виконано
2.	Підбір та аналіз літературних джерел, підготовка першого теоретичного розділу	жовтень - грудень 2023 р.	Виконано
3.	Збір аналітичної інформації, обробка результатів дослідження та підготовка другого розділу роботи	грудень-лютий 2024 р.	Виконано
4.	Підготовка висновків, пропозицій та узгодження з керівником	березень-квітень 2024 р.	Виконано
5.	Підготовка кінцевого варіанту кваліфікаційної роботи	квітень 2024 р.	Виконано
6.	Опрацювання зауважень керівника, перевірка на автентичність	2 травня 2024 р.	Виконано
7.	Рецензування кваліфікаційної роботи	08 травня 2024 р.	Виконано
8.	Представлення кваліфікаційної роботи на кафедрі, деканат	13 травня 2024 р.	Виконано
9.	Підготовка доповіді, презентації до кваліфікаційної роботи та її попередній захист	17 травня 2024 р.	Виконано
10.	Захист кваліфікаційної роботи	22-23 травня 2024 р.	Виконано

Студент:

(підпис)

Д.В. Сovenко

Керівник роботи

(підпис)

В.В. Ткаченко

Перевірку на автентичність проведено

(підпис)

Н.М. Баранік

Дипломна робота допущена до захисту

(підпис)

М.О. Лишенко

АНОТАЦІЯ

Совенко Д.В. Управління конкурентоспроможністю продукції в торговельному підприємстві
Кваліфікаційна робота зі спеціальності 073 «Менеджмент», СНАУ, Суми-2024 р. – Рукопис.

В кваліфікаційній роботі наведено комплексне вирішення проблеми вдосконалення стратегічного управління конкурентоспроможністю продукції на прикладі торговельного підприємства.

Розглянуто основні теоретичні підходи до трактування категорії «управління конкурентоспроможністю», визначено особливості й головні напрямки управління конкурентоспроможністю та заходи її вдосконалення у торговельних підприємствах.

Здійснено організаційно-економічну характеристику та аналіз управління конкурентоспроможністю на досліджуваному підприємстві; визначено основні чинники та фактори від яких залежить конкурентоспроможність продукції; сформульовано елементи елементи та конкурентні переваги конкурентоспроможності продукції; обґрунтовано необхідність вдосконалення конкурентоспроможності в торговельному підприємстві; проведено аналіз сучасного стану конкурентоспроможності компанії на ринку; визначено чинники, які впливають на успішність продажів; розраховано економічну ефективність функціонування підприємства та ефективність використання його ресурсів; висвітлено ефективні способи покращення управління конкурентоспроможністю в торговельному підприємстві; розглянуто можливі стратегії для підвищення конкурентоспроможності продукції.

Основну увагу приділено оцінці впливу маркетингових стратегій на конкурентоспроможність товарів та визначенню оптимальних шляхів для підвищення якості та привабливості продукції для споживачів. Рекомендується використовувати та удосконалювати новітні технологічні розробки, запроваджувати сучасні форми і методи організації виробництва та управління, розширювати прямі господарські зв'язки між продуцентами та споживачами, застосовувати узгоджені системи прогнозування і планування необхідного рівня якості надання послуг, використовувати ефективну мотивацію праці всіх категорій персоналу підприємства.

Основною метою даної кваліфікаційної роботи є розробка конкретних рекомендацій у сфері управління конкурентоспроможністю. Ці рекомендації спрямовані на підвищення результативності стратегічного планування та маркетингових заходів підприємства. Отримані результати можуть бути використані для покращення позицій торговельного підприємства в умовах конкурентної боротьби, особливо враховуючи змінливий характер ринкового середовища.

Ключові слова: конкурентоспроможність, продукція, торговельне підприємство, аналіз ринку, ефективність, оптимізація, маркетингові стратегії, ринкове середовище.

SUMMARY

**Sovenko D.V. Managing the competitiveness of products in a trade enterprise
Qualification work in the speciality 073 "Management", SNAU, Sumy-2024 -
Manuscript.**

The qualification work provides a comprehensive solution to the problem of improving the strategic management of product competitiveness on the example of a trade enterprise.

The main theoretical approaches to the interpretation of the category of "competitiveness management" are considered, the features and main directions of competitiveness management and measures to improve it in trade enterprises are determined.

Organizational and economic characteristics and analysis of competitiveness management at the investigated enterprise were carried out; the main factors and factors on which the competitiveness of products depends are determined; the elements, elements and competitive advantages of product competitiveness are formulated; the need to improve the competitiveness of the trade enterprise is substantiated; an analysis of the current state of the company's competitiveness on the market was carried out; the factors affecting the success of sales are determined; the economic efficiency of the operation of the enterprise and the efficiency of using its resources are calculated; effective methods of improving the management of competitiveness in a trade enterprise are highlighted; possible strategies for increasing the competitiveness of products are considered.

The main attention is paid to the assessment of the impact of marketing strategies on the competitiveness of goods and the determination of optimal ways to improve the quality and attractiveness of products for consumers. It is recommended to use and improve the latest technological developments, introduce modern forms and methods of organization of production and management, expand direct economic ties between producers and consumers, apply coordinated forecasting and planning systems for the required level of service quality, use effective work motivation of all categories of enterprise personnel.

The main goal of this thesis is to develop specific recommendations in the field of competitiveness management. These recommendations are aimed at increasing the effectiveness of the company's strategic planning and marketing activities. The obtained results can be used to improve the position of the trading company in the competitive environment, especially considering the changing nature of the market environment.

Key words: competitiveness, products, trading company, market analysis, efficiency, optimization, marketing strategies, market environment.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 Теоретико-методичні основи управління конкурентоспроможністю на підприємстві	10
РОЗДІЛ 2 Оцінка рівня управління конкурентоспроможністю продукції в торговельному підприємстві	17
2.1 Організаційно-економічна характеристика ФОП Франко Ю.О	17
2.2 Система управління конкурентоспроможністю продукції ФОП Франко Ю.О.	22
2.3 Аналіз стану управління конкурентоспроможністю продукції ФОП Франко Ю.О.	34
РОЗДІЛ 3 Удосконалення процесу управління конкурентоспроможністю продукції в торговельному підприємстві	39
ВИСНОВКИ	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	51
ДОДАТКИ	54

ВСТУП

Актуальність теми. Питання дослідження конкурентоспроможності продукції є важливими й актуальними для економіки країни. У ринкових умовах висока конкурентоздатність продукції є запорукою отримання високого і стабільного прибутку. Висока конкурентоспроможність – основна умова розвитку і життєдіяльності підприємства. Розуміючи це, вітчизняні товаровиробники в умовах жорсткої конкурентної боротьби ставлять перед собою такі цілі: задоволення потреб, існуючих на ринку, отримання максимального прибутку і збільшення обсягів збуту, розширення частки внутрішнього і зовнішнього ринку, забезпечення необхідного рівня якості та ціни продукції, що виробляється, впровадження нових технологічних процесів і модернізація обладнання.

Стан вивчення проблеми. Різні аспекти проблеми управління конкурентоспроможністю продукції можна прослідкувати у наукових дослідженнях І. Бойчик [5], О. Вашків [5], М. Виноградського [6], А. Вишневецького [7], А. Галинської [8], О. Гетьмана [9], С. Покропивного [10], Л. Кириченка [11], О. Кузьміна [12], В. Лойка [13], І. Мерка [14], М. Москви [15], М. Небави [16], Т. Омеляненка [17], Ю. Продіуса [18], О. Роженка [19], С. Соколовської [21], З. Шершньової [24], О. Янкового [26], та низки інших.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є оцінка рівня управління конкурентоспроможністю продукції та визначення шляхів її підвищення. Для досягнення окресленої мети поставлено такі **завдання**:

1. дослідити сутність і стан конкурентоспроможності підприємства; оцінити рівень конкурентоспроможності продукції;
2. визначити основні чинники та фактори від яких залежить конкурентоспроможність продукції;
3. сформулювати елементи та конкурентні переваги конкурентоспроможності продукції;

4. висвітлити ефективні способи підвищення управління конкурентоспроможністю продукції в торговельному підприємстві;
5. оцінити ефективність використання ресурсів на підприємстві;
6. оцінити ефективність діяльності підприємства та визначити доцільність виробництва.

Об'єктом дослідження є управління конкурентоспроможністю продукції ФОП Франко Ю. О.

Предметом дослідження є оцінка та шляхи підвищення управління конкурентоспроможністю продукції торговельного підприємства ФОП Франко Ю. О.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у аналізі теоретичних засад та формуванні практичних рекомендацій щодо підвищення управління конкурентоспроможністю продукції підприємства в сучасних економічних умовах. Було здійснено спробу проаналізувати основні теоретичні підходи до управління конкурентоспроможністю та визначити напрямки його вдосконалення у торговельних підприємствах. Розглянуто організаційно-економічні характеристики та аналіз конкурентного управління досліджуваного підприємства, включаючи фактори, що впливають на його успішність на сучасному ринку.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці практичних рекомендацій, які можуть бути використані для удосконалення управління конкурентоспроможністю продукції на торговельних підприємствах в сучасних економічних умовах.

Методи дослідження. Методи дослідження ґрунтуються на загальнонаукових підходах та дослідженнях провідних вчених у галузі конкурентоспроможності підприємства. Методологія включає теоретичний, порівняльний, групування, математико-економічний підходи. Використані методи базуються на теорії міжнародного поділу праці та порівняльних переваг, а також теорії ефективної конкуренції, рівноваги фірми та факторів виробництва. Найважливішими методами є структурний і функціональний

підходи, які оцінюють конкурентоспроможність на основі ступеня монополізації, бар'єрів для входу на ринок, організації виробництва, збуту і фінансового менеджменту. Вони також враховують залежність конкурентоспроможності від якості продукції та ціни.

Інформаційна база. Джерелами інформації для написання кваліфікаційної роботи були нормативно-законодавчі акти, установчі документи, фінансова звітність ФОП Франко Ю. О. за 2021-2023 рр.; тези, наукові статті, підручники, посібники з теми дослідження.

Практичне значення одержаних результатів визначається обґрунтованими науково-практичними пропозиціями по управлінню конкурентоспроможністю продукції ФОП Франко Ю.О.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Положення кваліфікаційної роботи доповідалися автором на 1-й науково-практичній конференції.

Публікації. За матеріалами кваліфікаційної роботи опубліковано тезу у матеріалах науково-практичних конференцій.

1. Совенко Д.В. Актуальність вдосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства : матеріали VI всеукр. наук.-практ. конф. *«Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін»* (26 жовтня 2023). Полтава, 2023. С.92-95.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 26 найменувань, додатків. Основний текст викладений на 54 сторінках комп'ютерного тексту, робота містить 10 таблиць, 7 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Розвиток суспільства неможливий без конкуренції (походить від латинського *concurrentia* - стикатися, змагатися), яка виникає з потреби суб'єктів підприємницької діяльності створювати кращі умови виробництва та збуту своїх товарів чи послуг. Цей процес стимулює підприємців постійно удосконалювати свої продукти, знижувати витрати, покращувати якість і, в цілому, підвищувати свою конкурентоспроможність. Суперництво між ними виникає через боротьбу за вигідні умови виробництва та збуту, а також за лідерство на ринку [26, с. 6].

У сучасній ринковій економіці ключовим фактором комерційного успіху продукту є його конкурентоспроможність. Це комплексне поняття, яке враховує, насамперед, відповідність продукту вимогам ринку та очікуванням споживачів. Ця відповідність охоплює не лише якісні, технічні, економічні та естетичні характеристики, але й комерційні аспекти, такі як терміни, поставки, ціна, канали розповсюдження, обслуговування та реклама. Крім того, важливим аспектом конкурентоспроможності продукту є рівень витрат, які несе споживач під час користування продуктом.

З. Є. Шершньова визначає: «Конкурентоспроможність підприємства – рівень компетентності підприємства порівнюється з іншими у його здатності накопичувати та використовувати виробничий потенціал у певному напрямку. Це оцінюється за допомогою таких ключових елементів, як технології, ресурси, менеджмент (зокрема, стратегічне поточне планування), навички та знання персоналу. Всі ці аспекти впливають на показники якості продукції, рентабельності та продуктивності підприємства. Конкурентоспроможність продукції – ступінь її відповідності на певний момент вимогам цільових груп

споживачів або обраного ринку за найважливішими характеристиками: технічними, економічними, екологічними тощо» [24].

Конкурентоспроможність товару відображає його здатність більш повно відповідати запитам покупців порівняно з аналогічними товарами, представленими на ринку. Вона визначається конкурентними перевагами: з одного боку, якістю товару, його технічним рівнем, споживчими властивостями, з іншого боку – цінами, установлюваними продавцями товарів.

Крім того, на конкурентоспроможність впливають переваги в гарантійному й післягарантійному сервісі, рекламі, іміджі виробника, а також ситуація на ринку, коливання попиту. Високий рівень конкурентоспроможності товару свідчить про доцільність його виробництва й можливості вигідного продажу.

С. Ф. Покропивний зазначає, що конкурентоспроможність продукції - це сукупність характеристик, які відображають ступінь задоволення певної потреби в порівнянні з аналогічними продуктами на ринку. Вона визначає здатність продукції здержувати конкуренцію, тобто мати значні переваги над виробами інших товаровиробників [10, с. 350].

Узагальнюючи вище наведені визначення можна сказати, що конкурентоспроможність продукції – здатність продукції переважати над конкурентами – виробниками, утримувати свою позицію, відповідати запитам покупців, володіти кращими показниками ніж товари аналогічного призначення в умовах конкурентного ринку.

Конкурентоспроможність конкретного об'єкта бажано вимірювати кількісно, що уможливить управління її рівнем. Для цього необхідна інформація, що характеризує корисний ефект даного об'єкта та об'єктів - конкурентів за нормативний строк їхньої служби й сукупні витрати протягом життєвого циклу об'єктів [10, с. 351-352].

Конкурентні переваги конкурентоспроможного товару зображено на рисунку 1.1.



Рисунок 1.1 - Конкурентні переваги конкурентоспроможного товару

Джерело: сформовано автором з використанням [9]

Конкурентна перевага визначається здатністю підприємства створювати, виробляти і реалізовувати товари з мінімальними витратами порівняно з конкурентами. Диференціація товарів полягає у здатності підприємства надавати покупцеві унікальну цінність через новизну товару, особливі споживчі властивості чи високий рівень обслуговування після покупки. При оцінці конкурентоспроможності товару порівнюють його характеристики з аналогічними характеристиками конкурентів, використовуючи якісні та кількісні параметри [9, с. 452-453].

Чинники забезпечення конкурентоспроможності продукції [4, с. 242]:

Перший чинник відображає рівень якості продукції, її стиль, унікальність, гарантії та рівень обслуговування, зручність у використанні;

Другий чинник – рівень ціни порівняно з іншими конкурентами, систему знижок, форми оплати та можливість відстрочки у платежах;

Третій чинник – канали збуту – характеризує форми збуту, стан ринку, систему транспортування та складування;

Четвертий чинник відображає ефективність діяльності маркетингових служб, дієвість реклами, використання систем просування товару на ринок;

П'ятий чинник – кваліфікаційний рівень персоналу підприємства, ефективність використання кадрового потенціалу, прогресивність управлінської структури та її мобільність.

Питання оцінки конкурентоспроможності підприємства, фірми чи будь-якого суб'єкта господарювання є доволі дискусійним і стосується низки проблем, пов'язаних із встановленням переліку відповідних показників, їх систематизації та інтегрування. В останні роки у вітчизняній науковій літературі з'явилася низка досліджень, присвячених теоретичним і практичним питанням оцінки конкурентоспроможності. Зокрема, Т. Загорна, І. Должанський, Л. Кобиляцький, Н. Тарнавська, С. Клименко, І. Піддубний, Т. Омеляненко, В. Адамик, Д. Барабась, О. Дубенко та інші у своїй праці піднімають методичні проблеми оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств і фірм. Ці питання є надзвичайно важливим у площині системи управління конкурентоспроможністю. Адже, саме правильність процедури ідентифікації конкурентоспроможності фірми і об'єктивність діагностики конкурентоспроможності дозволяють створити інформаційну базу, необхідну для прийняття відповідних управлінських рішень [5, с.119].

Оцінка конкурентоспроможності підприємства ґрунтується на аналізі його технологічних, виробничих, фінансових і збутових можливостей. Вона спрямована на визначення потенційних можливостей компанії та необхідних заходів для досягнення конкурентних позицій.

Оцінити конкурентоспроможність можна, розрахувавши коефіцієнт конкурентоспроможності, який визначається за формулою:

$$K_K = \frac{I_{TP}}{I_{EP}} \quad (1.1)$$

де $I_{TP} = \sum a_i g_i$ – індекс технічних параметрів; a_i – коефіцієнт ваги i -го параметра; g_i – відношення i -го технічного параметра товару до аналогічного параметра товару-конкурента; $I_{EP} = \sum e_i$ – індекс економічних параметрів; e_i – відношення i -го економічного параметра товару до аналогічного параметра товару-конкурента.

Серед методів визначення конкурентоспроможності підприємства або продукції розрізняють такі підходи:

Методи, що базуються на теорії міжнародного поділу праці, або теорії порівняних переваг, які виявляють переваги підприємства, що забезпечують нижчі витрати порівняно з конкурентами.

Методи, що ґрунтуються на теорії ефективної конкуренції, включають структурний підхід, який оцінює конкурентоспроможність за рівнем монополізації та бар'єрами входу у галузь, та функціональний підхід, що розглядає організацію виробництва, збуту, фінансового управління тощо.

Існують різні методи визначення конкурентоспроможності підприємства, зокрема, ті, які базуються на теорії рівноваги фірми і теорії факторів виробництва, а також ті, які враховують залежність конкурентоспроможності від якості продукції та ціни.

Згідно з першою теорією, конкурентоспроможність підприємства визначається наявністю факторів виробництва з вищою продуктивністю, а показники рівноваги можуть включати відносну вартість ресурсів, обладнання, процентні ставки за кредитами, відносну заробітну плату тощо.

За другою теорією, конкурентоспроможність залежить від якості і ціни продукції, де вища якість і нижча ціна сприяють підвищенню конкурентоспроможності. Метод інтегральної оцінки враховує якість продукції та ефективність виробництва як критерії конкурентоспроможності [16, с.31-32].

Конкурентоспроможність є складною категорією, на яку впливає багато факторів, які можуть підвищувати або знижувати її загальний рівень. Ці фактори можуть мати різний вплив на підприємство та його конкурентів, і їх вплив може змінюватися з часом. Для аналізу конкурентоспроможності потрібно чітко визначити і класифікувати всі фактори, які впливають на цю категорію, оскільки кожен з них може мати як позитивний, так і негативний вплив.

Конкурентоспроможність товару зазвичай визначається такими елементами:

- 1) властивостями даного товару;
- 2) властивостями конкуруючих товарів;

- 3) особливостями споживачів;
- 4) загрозою появи нових конкурентів;
- 5) загрозою появи товарів-замінників;
- 6) незалежністю постачальників;
- 7) вибірковістю покупців;
- 8) суперництвом конкурентів між собою.

Конкурентоспроможний товар має конкурентні переваги.

Конкурентні переваги поділяються на два основних види:

- 1) найнижчі витрати;
- 2) диференціація товарів.

Конкурентна перевага полягає в здатності підприємства виготовляти та реалізовувати товар з найнижчими можливими витратами порівняно з іншими компаніями у галузі. Диференціація товарів, натомість, відображає здатність підприємства забезпечити споживача унікальною цінністю через нову якість товару, особливі властивості або високу якість обслуговування після покупки. При оцінці конкурентоспроможності товару порівнюють його характеристики з аналогічними характеристиками конкурентів. Різні методи визначення конкурентоспроможності оперують саме такими групами показників – кількісними і якісними параметрами [9, с. 452-453].

Важливо визначити фактори, що забезпечують конкурентоспроможність продукції підприємства, це допоможе розробити стратегії, для зміцнення позицій, та розуміння проблем і можливостей для подальшого розвитку.

Перший чинник відображає рівень якості продукції, її стиль, унікальність, гарантії та рівень обслуговування, зручність у використанні;

Другий чинник – рівень ціни порівняно з іншими конкурентами, систему знижок, форми оплати та можливість відстрочки у платежах;

Третій чинник – канали збуту – характеризує форми збуту, стан ринку, систему транспортування та складування;

Четвертий чинник відображає ефективність діяльності маркетингових служб, дієвість реклами, використання систем просування товару на ринок;

П'ятий чинник – кваліфікаційний рівень персоналу підприємства, ефективність використання кадрового потенціалу, прогресивність управлінської структури та її мобільність [4, с. 243].

Чинники забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства зображено на рисунку 1.2.

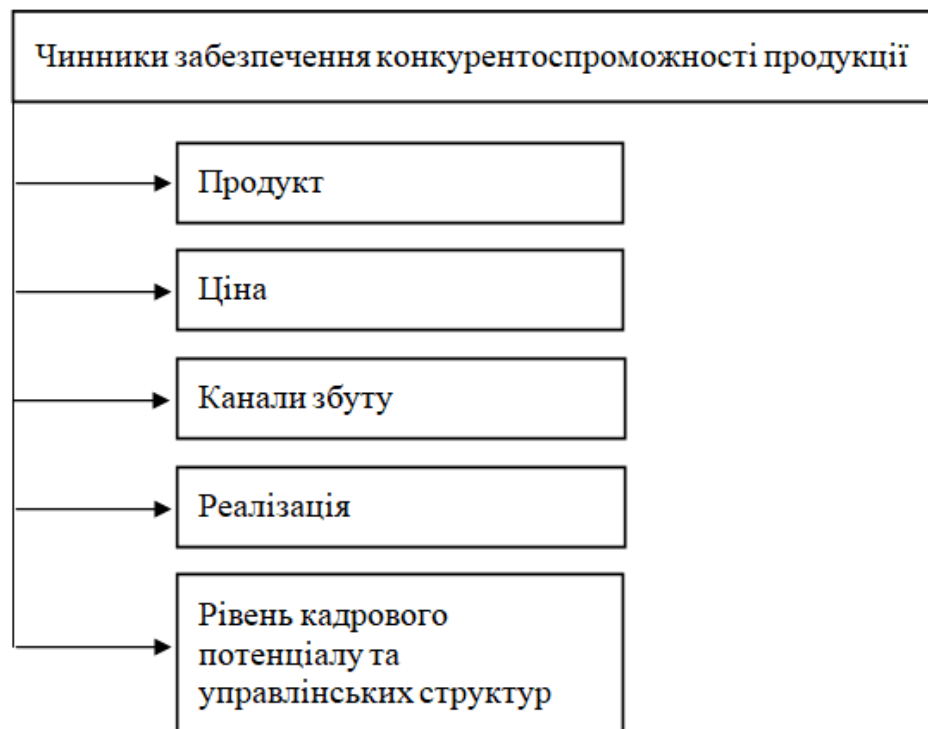


Рисунок 1.2 - Чинники забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства

Джерело: сформовано автором з використанням [4]

Отже, можна підсумувати, що конкурентоспроможність продукту визначається низкою факторів, включаючи характеристики самого продукту та його порівняння з конкурентами, вплив споживачів, потенційну конкуренцію та інші аспекти, такі як постачальники, клієнти, інфраструктура та менеджмент. Оцінка конкурентоспроможності вимагає аналізу різних аспектів, таких як якість продукції, ціна, канали розподілу, маркетингові стратегії та кваліфікація працівників. Здатність компанії досягти конкурентної переваги базується на найнижчих можливих виробничих витратах або унікальній цінності продукту, яка відрізняє його від інших.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА РІВНЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ В ТОРГОВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

2.1 Організаційно-економічна характеристика ФОП Франко Ю.О.

ФОП Франко Ю. О. знаходиться у місті Ромни Сумської області за адресою вулиця Рятувальників 67, який є основним об'єктом дослідження. Дане підприємство належить до приватної форми власності, зареєстроване як ФОП Франко Ю.О. Місце проживання фізичної особи-підприємця розташоване за адресою: Сумська область, роменський район, село Перехрестівка, вулиця Шкільна, будинок 16.

Статус фізичної особи - підприємця - це юридичний статус, який засвідчує право особи на заняття підприємницькою діяльністю, а саме: самостійною, ініціативною, систематичною, на власний ризик господарською діяльністю, що здійснюється суб'єктами господарювання, які є підприємцями, з метою досягнення економічних та соціальних результатів, а також для одержання прибутку.

Сфера діяльності ФОП Франко Ю. О.: роздрібна торгівля продовольчими та супутніми товарами. Магазин насамперед спеціалізується на продажі свіжої риби та морепродуктів.

Магазин працює з 8:00 до 20:00 без перерв та вихідних.

До основних місій ФОП Франко Ю. О. відносяться:

- 1) забезпечувати населення якісними продуктами харчування за доступними цінами;
- 2) гарантувати якість товару за рахунок використання високоефективних технологій і етичного ведення роздрібного бізнесу.

Головна стратегічна мета підприємства: бути найкращим місцевим продовольчим магазином та задовольняти зростаючі потреби споживачів.

До важливих завдань підприємства відносяться:

- 1) досягнення прибутковості, яка не тільки забезпечує достатні ресурси для функціонування та подальшого розвитку, але й сприяє створенню оптимальних умов для задоволення потреб робочого персоналу;
- 2) забезпечення споживачів товарами високої якості та надання належного обслуговування для задоволення клієнтів.

Атрибути, які пропонує ФОП Франко Ю. О.:

- 1) широкий асортимент свіжої продукції;
- 2) ретельно підібраний асортимент, який відзначається високою якістю;
- 3) ввічливе обслуговування, яке створює приємну атмосферу для клієнтів;
- 4) забезпечення щоденних комфортних покупок, щоб надати клієнтам найзручніші умови придбання товарів.

До основного асортименту продукції магазину входять такі категорії продуктів харчування:

- 1) риба і морепродукти: пресерви, морська риба, креветки, мідії, кальмари;
- 2) м'ясні продукти: ковбаси, ковбасні вироби, шинка;
- 3) молочні продукти: сир, йогурт, вершкове масло;
- 4) злакові продукти: хліб, крупи, макарони та ін.;
- 5) десерти та кондитерські вироби: тістечка, морозиво, цукерки;
- 6) напої: вода, соки, чай, кава, газовані напої;
- 7) алкогольні напої: пиво; вино, сидр;
- 8) консервація: консервовані фрукти, риба;
- 9) олії та жири: рослинні олії, оливкова олія, масло, майонез, соуси;
- 10) напівфабрикати: заморожені м'ясні вироби, заморожені овочі та фрукти, заморожені готові страви (пельмені, хінкалі, вареники, фрикадельки);
- 11) побутові товари: серветки, гігієнічний папір.

У ФОП Франко Ю. О. продаж товарів клієнтам відбувається безпосередньо через прилавок.

Проаналізувати фінансовий стан та ефективність використання ресурсів підприємства, можна провівши розрахунки, надані в наступних таблицях.

Таблиця 2.1 - Забезпеченість основними фондами та ефективність їх використання

№ п/п	Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення (+,-) звітнього року від базисного	
					натуральних одиниць	%
1.	Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн	57784,00	72500,00	13000,00	-44784,00	-77,50
1.	Фондозабезпеченість, тис. грн	7223,00	9062,50	1625,00	-5598,00	-77,50
3.	Фондовіддача (на 100 грн.)	692,23	551,72	3076,92	2384,69	344,49
4.	Фондомісткість	14,45	18,13	3,25	-11,20	-77,51
5.	Рівень рентабельності,%	0,995	0,996	0,980	-0,02	-1,51
6.	Норма прибутку, %	21787,87	27362,12	4824,24	-16963,63	-77,86

Джерело: розраховано автором з використанням даних додатку 1 «Відомість про суми нарахованого доходу застрахованих осіб та суми нарахованого єдиного внеску»

За даними таблиці 2.1 спостерігається поліпшення використання основних виробничих фондів для генерації доходів, також більш ефективне використання активів для реалізації продукції. Разом з тим підприємство стикається з викликами, пов'язаними зі зниженням вартості основних виробничих фондів і прибутковості.

Таблиця 2.2 - Показники економічної ефективності використання оборотних фондів

№ п/п	Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення (+,-) звітнього року від базисного	
					натуральних одиниць	%
1	2	3	4	5	6	7
1.	Середньорічна вартість оборотних фондів, тис. грн.	28892,00	36250,00	6500,00	-22392,00	-77,50

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6	7
2.	Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	39999818,32	39999700,00	39999960,00	141,68	0,0004
2.	Коефіцієнт оборотності	14115,26	11111,03	20512,80	6397,54	45,32
3.	Коефіцієнт закріплення, грн.	10,20	10,07	3,30	-6,90	-67,65
4.	Тривалість 1 обороту, днів	38,67	30,44	56,20	17,53	45,33
5.	Рентабельність, %	75,41	75,48	74,22	-1,19	-1,57
6.	Сума вивільнених (додатково залучених) оборотних фондів, тис. грн.	288,92	362,50	65,00	-223,92	-77,50

Джерело: розраховано автором з використанням даних додатку 1 «Відомість про суми нарахованого доходу застрахованих осіб та суми нарахованого єдиного внеску»

Підсумовуючи дані з таблиці 2.2, підприємство має приблизно стабільну виручку з року в рік, та більш ефективно використання оборотних фондів і активів. Загалом, ефективність використання оборотних фондів в 2023 році вдосконалена, але слід звернути увагу на питання рентабельності та тривалості обороту.

Таблиця 2.3 - Фінансові результати і рентабельність операційної діяльності підприємства

№ п/п	Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення (+,-) звітнього року від базисного
1	2	3	4	5	6
1.	Доход (виручка) від реалізації, тис. грн.	39999818,32	39999700,00	39999960,00	141,68
2.	Чистий доход (виручка) від реалізації, тис. грн.	39922099,32	39902187,50	39982475,00	60375,68
3.	Виробнича собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	77719,00	97512,50	17485,00	-60234,00
4.	Валовий прибуток, тис. грн.	39922099,32	39902187,50	39982475,00	60375,68
5.	Рівень рентабельності виробництва, %	99,81	99,76	99,96	0,15
6.	Витрати на збут, тис. грн.	4079981,47	4027969,79	1319998,68	-2759982,79
7.	Адміністративні витрати, тис. грн.	2946,98	3650,38	214,50	-2732,48

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4	5	6
8.	Рівень рентабельності продаж, %	89,77	89,90	96,70	6,93
9.	Прибуток від операційної діяльності, тис. грн.	35761514,87	35773054,83	36644776,82	883261,95
10.	Рівень рентабельності операційної діяльності, %	89,58	89,65	91,65	2,07

Джерело: розраховано автором з використанням даних додатку 1 «Відомість про суми нарахованого доходу застрахованих осіб та суми нарахованого єдиного внеску»

За даними таблиці 2.3 спостерігається постійне зростання, що свідчить про ефективність управління витратами, а зростання прибутку демонструє успішну операційну діяльність. Загалом, підприємство показує стабільний ріст доходів та прибутковості, але у 2023 році простежуємо збільшення собівартості.

Підприємство має стратегічну мету зайняти лідируючі позиції на місцевому ринку продуктів харчування, надаючи високоякісні продукти та послуги. ФОП Франко Ю. О. відома широким асортиментом продукції, високою якістю, ввічливим обслуговуванням та вигідними умовами придбання. Фінансовий стан компанії демонструє стабільне зростання виручки та рентабельності, навіть незважаючи на наявність проблем, таких як збільшення собівартості продукції у 2023 р. Однак стабільне зростання прибутку та ефективне управління витратами є ознакою успішної діяльності підприємства.

2.2 Система управління конкурентоспроможністю продукції ФОП Франко Ю.О.

Забезпечення ефективності господарської діяльності стає ключовим аспектом оптимального функціонування сучасного підприємства в умовах конкурентного ринку. Оцінка ефективності виробничої діяльності ФОП Франко Ю. О. є необхідною для визначення нових цілей та принципів господарювання, спрямованих на задоволення потреб споживачів і вимог ринку. Цей процес визначає важливі показники в системі управління підприємства, що стає

ефективним інструментом для інформаційно-аналітичного забезпечення його діяльності.

Організаційно-управлінську структуру ФОП Франко Ю. О. зображено на рисунку 2.1.

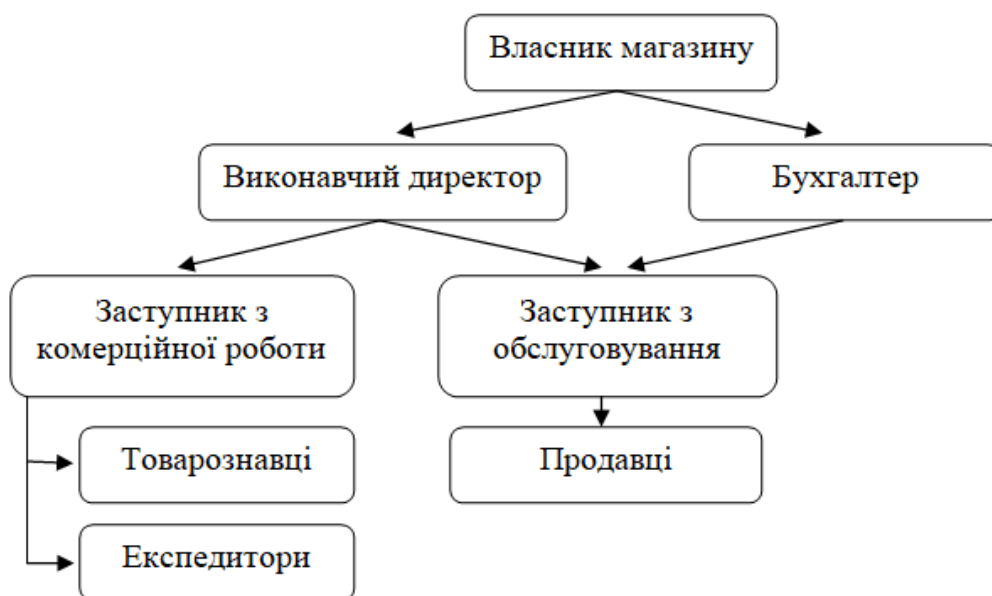


Рисунок 2.1 - Організаційно-управлінська структура ФОП Франко Ю. О.

Джерело: побудовано автором

Для досягнення успішної та ефективної діяльності, організація процесу торгівлі та використання технологій у магазині ґрунтується на таких принципах:

1) комплексний підхід: забезпечення інтегрованого підходу до планування та управління процесами в магазині;

2) створення максимальних зручностей для покупців: організація простору та обслуговування таким чином, щоб максимально задовольняти потреби та зручність клієнтів;

3) раціональне використання приміщень та обладнання: досягнення оптимального використання простору та торгово-технологічного обладнання магазину для максимізації ефективності;

4) створення сприятливих умов для працівників: організація робочих місць та умов, що сприяють високій продуктивності та задоволенню працівників;

5) забезпечення економічної ефективності: досягнення необхідної ефективності в управлінні роботою магазину, що включає оптимізацію витрат та доходів.

Зазвичай, операції торговельного процесу відіграють ключову роль у забезпеченні обслуговування населення та в організації торгово-технологічного процесу магазину.

Технологічний процес магазину забезпечує обробку товарних потоків, починаючи з надходження товару до магазину і закінчуючи повною підготовкою їх для продажу. Він включає такі операції, як приймання товарів за якістю і кількістю, зберігання, фасування, упакування, переміщення, викладення на торговому устаткуванні.

Процес приймання товарів за кількістю включає в себе порівняння кількості місць, маси та фактично одержаних одиниць товарів із показниками у супровідних документах. У випадку виявлення недостачі під час приймання, процес не припиняється, а замість цього створюється відповідний запис у накладній, і формується акт «Про встановлену розбіжність за якістю і кількістю при прийманні товарно-матеріальних цінностей». Після завершення остаточного приймання товарів складається акт, в якому зазначається кількість відсутніх товарів, їх вартість та інші релевантні відомості, долучаються копії супровідних документів.

Приймання товарів за якістю передбачає оцінку якості та комплектності товарів, а також перевірку відповідності тари, упаковки і маркування вимогам. Якість товарів повинна відповідати стандартам, технічним умовам та вимогам угоди. За результатами остаточного приймання складається акт приймання за якістю.

Принципову схему технологічного процесу магазину зображено на рисунку 2.2.

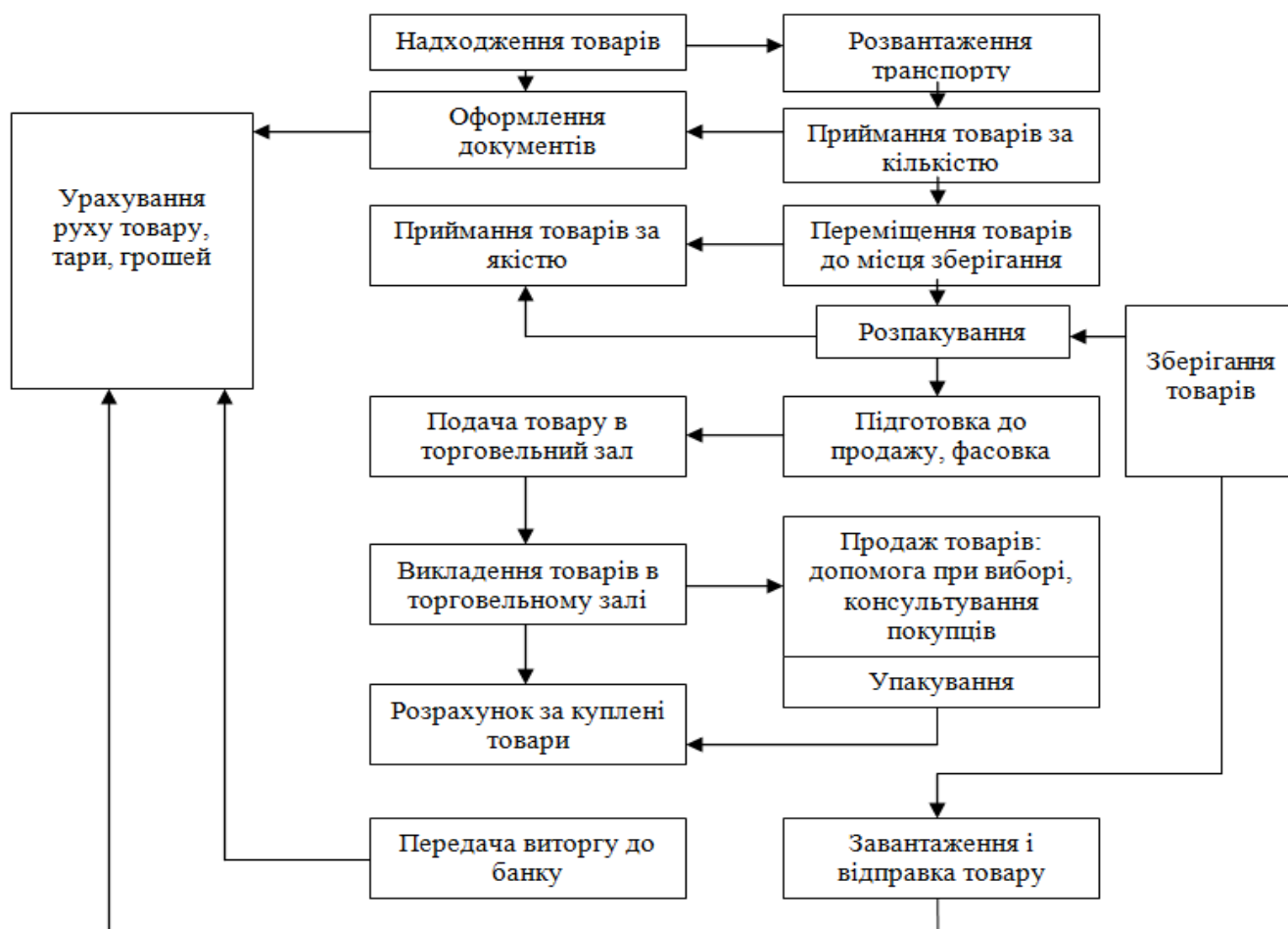


Рисунок 2.2 - Принципова схема технологічного процесу магазину

Джерело: сформовано автором з використанням [19]

Процес зберігання товарів в магазині включає в себе правильне їх розміщення та укладання, створення оптимального режиму зберігання та постійний догляд. Збереження якості і кількості товарів під час їх зберігання відповідають комірники.

Всі камери і холодильні вітрини в торговому залі обладнані індикаторами температури. Суворо дотримуються санітарних норм у приміщеннях для зберігання товарів. Регулярно проводиться вологе прибирання складів і торгового залу, а також визначені строки для санітарної обробки, яка включає дезінфекцію, дезінсекцію, дератизацію та інші заходи.

Товари класифікуються за видом зберігання: частина зберігається у ящиках на підлозі, на піддонах і підтоварниках на стелажах. Частина товарних запасів знаходиться на складах, а частина в торговельному залі, куди товар

поступає після підготовки до продажу.

Торговельний зал, що є основним приміщенням для торгівлі, займає більшу частку загальної площі магазину. Магазин розділений на два поверхи, на першому розташований великий асортимент пива, сидрів та вин, а на другому безпосередньо здійснюється продаж: риби і морепродуктів; м'ясних, молочних, злакових продуктів; десертів та кондитерських виробів; напоїв; консервації; олії та жирів; напівфабрикатів; побутових товарів.

Управління конкурентоспроможністю в торговельному підприємстві ФОП Франко Ю. О. виявляється через реалізацію стратегічних та тактичних заходів, спрямованих на підтримку та підвищення конкурентних переваг підприємства на ринку. Прояв управління конкурентоспроможністю в торговельному підприємстві ФОП Франко Ю. О., можна представити такими аспектами:

1. Маркетингові стратегії: розробка та впровадження ефективних маркетингових стратегій для привертання уваги споживачів, підвищення впізнаваності бренду та формування позитивного іміджу.

2. Аналіз ринкової конкуренції: регулярний аналіз конкурентів на ринку з метою ідентифікації їхніх стратегій, виявлення слабких сторін та визначення можливостей для підвищення власної конкурентоспроможності.

3. Оптимізація постачальницького ланцюга: ефективне управління ланцюгом постачання для забезпечення якісних товарів та послуг при оптимальних витратах.

4. Інновації та розвиток продукції: впровадження нових технологій, розробка інноваційних продуктів або вдосконалення існуючих для забезпечення конкурентоспроможності.

5. Ціноутворення: раціональне формування цін з урахуванням якості товарів та послуг, а також конкурентної ситуації на ринку.

6. Обслуговування клієнтів: створення ефективної системи обслуговування клієнтів, що враховує їхні потреби та вимоги.

7. Маркетингові дослідження та аналіз споживчого попиту: проведення систематичних досліджень ринку та аналізу попиту для адаптації продукції до

змін у споживацьких уподобаннях.

8. Співпраця з постачальниками та партнерами: розвиток ефективних відносин із постачальниками та партнерами заради досягнення конкурентних переваг.

9. Підвищення якості обслуговування: забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів, включаючи оперативність, доброзичливість та вирішення проблем.

10. Ефективне управління ресурсами: раціональне використання фінансових, людських та інших ресурсів з метою максимізації результативності підприємства.

Для ефективної роботи торговельного підприємства важливим аспектом є забезпечення надходження свіжої та високоякісної продукції, тому фізичною особою-підприємцем Франко Ю. О. було організовано процеси товаропостачання, забезпечено неперервну циркуляцію товарної маси в обсягах та структурі, які відповідають обсягам, структурі та ритму реалізації товарів.

За сферою діяльності ФОП Франко Ю. О. займається роздрібною торгівлею продовольчими та супутніми товарами. Але насамперед підприємство відоме серед мешканців міста як «рибний магазин», адже має найбільший асортимент риби і морепродуктів у місті Ромни. Закупівля рибної продукції здійснюється в ТМ «Fish King». ФОП Кульомза Р.М. займається переробкою риби, виробництвом рибної продукції та торгівлею з 2000 року. З 2022 року ТМ «Fish King» імпортує рибну продукцію із країн Прибалтики, Німеччини, Норвегії, Ісландії тощо. На рибопереробному підприємстві виробляється риба солена, гарячого та холодного копчення та лінійка пресерв під торговою маркою FISH KING. Адреса ФОП Кульомза Р.М.: 40022, м. Суми, вул. Івана Піддубного, 27.

Дана торгова марка має власну роздрібну мережу магазинів «Дари моря» та «Океан рибний маркет» у Сумах та Сумській області, також займається оптовими продажами по всій Україні.

Важливим елементом ефективної роботи підприємства на ринку є

оптимальна стратегія закупівель товарів.

Закупівельна діяльність - діяльність з придбання товару у товаровиробника (постачальника) або оптового продавця з метою його подальшого продажу на ринку. Під закупівельною політикою торговельного підприємства розуміють сукупність заходів, що включає розробку програми закупівель, планування умов постачання, встановлення зв'язків з постачальниками, планування доставки товарів і спрямований на реалізацію стратегії розвитку підприємства з урахуванням ринків постачальників та досягнення їх цілей і завдань у сфері закупівельної діяльності.

Серед основних завдань закупівельної діяльності в сучасних умовах визначаються:

- 1) забезпечення безперервного, стабільного та ритмічного потоку товарів і послуг, необхідних для оптимальної функціонування підприємства;
- 2) гарантування відповідності обсягу та структури закупівель товарів обсягу та структурі споживчого попиту;
- 3) зведення витрат, пов'язаних із товарними запасами, до мінімуму; підтримка та підвищення якості товарів і наданих послуг;
- 4) розвиток взаємовідносин із кваліфікованими постачальниками;
- 5) забезпечення ефективності комерційних угод із закупівлі товарів;
- 6) отримання конкурентних переваг для торговельних підприємств за рахунок розширеного асортименту, високої якості та конкурентоспроможних цін на товари;
- 7) досягнення гармонійних відносин з іншими функціональними підрозділами підприємства;
- 8) зменшення адміністративних витрат, пов'язаних із постачанням товарів.

В сучасних умовах ринкових відносин особливого значення набуває закупівля товарів, яка є основою ефективної діяльності підприємства на ринку. Поняття «ефективність діяльності підприємства», в сучасних ринкових умовах, займає одну з важливих характеристик доходності бізнесу та результативності

управління компанією, що сприяє її подальшому функціонуванню та розвитку.

Необхідність підвищення рівня ефективності діяльності та удосконалення управління на підприємстві полягає не тільки у формуванні нових цілей, завдань та принципів менеджменту, у задоволенні потреб споживачів та розширенні ринкових можливостей компанії, але й в оперативному, своєчасному реагуванні керівництва компанії на негативний вплив факторів зовнішнього і внутрішнього середовища на організацію. Тому основна мета підвищення ефективності діяльності підприємств – це, перш за все, раціональне використання всіх ресурсів компаній та їх потенціалу в цілому, а по-друге, формування нових концепцій сучасного управління у взаємозв'язку із розвитком теоретико-методологічного та практичного інструментарію менеджменту, інформаційної економіки, розвитку інформаційно-комунікаційних технологій та економічних трансформацій.

Підприємство ФОП Франко Ю.О. має податкову декларацію платника єдиного податку – фізичної особи-підприємця, де вказуються фінансові та економічні показники, які характеризують його господарську діяльність.

Податкова декларація платника єдиного податку – ФОП, забезпечує інформаційні потреби користувачів щодо:

- 1) доходів та розходів;
- 2) прибутків (збитків);
- 3) податку на прибуток;
- 4) інших податків та обов'язкових платежів;
- 5) іншої інформації.

Таблиця 2.4 - Визначення сум нарахованого доходу застрахованих осіб
ФОП Франко Ю. О.

Місяць	Самостійна визначена сума доходу, на яку нараховується єдиний внесок з урахуванням максимальної величини			Розмір єдиного внеску
1	2	3	4	5
	2021	2022	2023	
Січень	4723,00	6000,00	6500,00	22,00
Лютий	4723,00	6000,00	6500,00	22,00
Березень	4723,00	6000,00	0,00	22,00

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5
Квітень	4723,00	6000,00	0,00	22,00
Травень	4723,00	6000,00	0,00	22,00
Червень	4723,00	6000,00	0,00	22,00
Липень	4723,00	6000,00	0,00	22,00
Серпень	4723,00	6000,00	0,00	22,00
Вересень	5000,00	6000,00	0,00	22,00
Жовтень	5000,00	6000,00	0,00	22,00
Листопад	5000,00	6000,00	0,00	22,00
Грудень	5000,00	6500,00	0,00	22,00
Усього	57784,00	72500,00	13000,00	264,00

Джерело: аналітична довідка підприємства за даними податкової декларації платника єдиного податку – фізичної особи – підприємця

За даними таблиці 2.4 можна зробити такі висновки:

- 1) за роки 2021 та 2022 року відбулося збільшення самостійно визначеної суми доходу;
- 2) у 2023 році відсутній дохід протягом березня-грудня;
- 3) в січні 2023 року розмір єдиного внеску зроста порівняно з попереднім періодом;
- 4) загальна сума єдиного внеску за 2023 рік значно зменшилася порівняно з попередніми роками;
- 5) розмір єдиного внеску залишався сталим протягом багатьох місяців у роки 2021 та 2022;
- 6) у вересні 2023 року відбувся значний спад розміру єдиного внеску;
- 7) незважаючи на відсутність доходу протягом більшості місяців у 2023 році, загальна сума єдиного внеску виявилася високою через великий розмір в січні та лютому.

Таблиця 2.5 - Сума нарахованого єдиного внеску в ФОП Франко Ю. О.

Місяць	Сума нарахованого єдиного внеску		
	2021	2022	2023
1	2	3	4
Січень	1039,06	1320,00	1430,00

Продовження таблиці 2.5

1	2	3	4
Лютий	1039,06	1320,00	1430,00
Березень	1039,06	1320,00	0,00
Квітень	1039,06	1320,00	0,00
Травень	1039,06	1320,00	0,00
Червень	1039,06	1320,00	0,00
Липень	1039,06	1320,00	0,00
Серпень	1039,06	1320,00	0,00
Вересень	1100,00	1320,00	0,00
Жовтень	1100,00	1320,00	0,00
Листопад	1100,00	1320,00	0,00
Грудень	1100,00	1430,00	0,00
Усього	12712,48	15950,00	2860,00

Джерело: аналітична довідка підприємства за даними податкової декларації платника єдиного податку – фізичної особи – підприємця

Оцінюючи динаміку фінансового стану та ефективності управління в контексті оподаткування та соціальних внесків, за даними таблиці 2.5 можна сказати, що загальна сума нарахованого єдиного внеску в 2021, 2022 та 2023 роках становить відповідно 12712,48; 15950 і 2860 гривень. Загальна сума єдиного внеску зросла протягом років, особливо помітно збільшення у 2022 році. У 2023 році відбулася зміна, коли в березні-грудні сума єдиного внеску дорівнює нулю. У січні та лютому 2023 року розмір єдиного внеску зросла в порівнянні з попередніми місяцями. В грудні 2023 року відбувся помітний спад розміру єдиного внеску порівняно з листопадом 2023 року. А річна сума єдиного внеску за 2023 рік зменшилася в порівнянні з попередніми роками.

Таблиця 2.6 - Показники господарської діяльності для платників єдиного податку другої групи

Щомісячні авансові внески, грн.				
Рік	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал
2021	2833,80	2833,80	2833,80	2833,80
2022	3600,00	3600,00	3600,00	3600,00
2023	3900,00	-	-	-

Джерело: аналітична довідка підприємства

Оцінюючи динаміку платників єдиного податку другої групи та їх готовності сплачувати авансові внески протягом року, за даними таблиці 2.6 ми спостерігаємо, що загальні суми авансових внесків збільшуються від 2021 до 2023 року, що може свідчити про певний ріст господарської активності платників. У 2021 та 2022 роках суми авансових внесків залишаються стабільними протягом року, але в 2023 році відбувається збільшення сум внесків у другому та третьому кварталах порівняно з попередніми роками.

Існує певна стабільність в сумах внесків протягом року, але різні роки демонструють різні рівні внесків, що може бути пов'язано з економічною ситуацією та діяльністю платників.

Аналізуючи дані таблиці, можна побачити, що за останні три роки спостерігається певна динаміка у рівні доходу та єдиного внеску. У 2023 році наявна змішана тенденція. Це пов'язано з економічною ситуацією та підприємницькою діяльністю.

Таблиця 2.7 - Показники рентабельності діяльності підприємства

№ п/п	Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення (+,-) звітнього року від базисного
1.	Рівень рентабельності активів, %	123776,53	54915,50	85718,78	-38057,75
2.	Рівень рентабельності власного капіталу, %	138177,00	61254,16	93526,26	-44650,74
3.	Рівень рентабельності діяльності, %	138177,00	110075,00	615115,00	476938,00
4.	Рівень рентабельності виробництва продукції, %	99,81	99,76	99,96	0,15
5.	Рівень рентабельності основних коштів, %	69088,50	55037,50	307557,50	238469,00
6.	Рівень рентабельності оборотних коштів, %	138177,00	110075,00	615115,00	476938,00
7.	Рівень рентабельності виробничих фондів, %	61332,34	93293,77	615191,15	553858,81

Джерело: розраховано автором з використанням даних додатку 1 податкової декларації платника єдиного податку – фізичної особи – підприємця

Загалом за підсумками таблиці 2.7 можна зазначити, що загальний рівень рентабельності діяльності значно варіюється, з високим показником у 2023

році, порівняно з 2021 та 2022 роками. Рентабельність виробництва продукції, основних та оборотних коштів також показує деяку стабільність протягом цього періоду. Значно вирізняється рентабельність виробничих фондів, що суттєво зросла в 2023 році, порівняно з попередніми роками, свідчаючи про позитивний тренд у використанні виробничих ресурсів.

Таблиця 2.8 - Показники платоспроможності підприємства

№ п/п	Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення (+,-) звітнього року від базисного	
					базисного року	нормативу
1.	Коефіцієнт покриття	3140,39	2501,70	13979,89	10839,50	345,16
2.	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,10	0,10	0,31	0,21	210,00
3.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,10	0,10	0,30	0,20	200,00
4.	Чистий оборотний капітал (робочий капітал), тис. грн.	409764,5	412298,62	402644,5	-7120,00	-1,74

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

За даними таблиці 2.8 можна підсумувати, що коефіцієнт покриття показує певний ріст, це свідчить про здатність підприємства використовувати внутрішні резерви для покриття зобов'язань. Коефіцієнти ліквідності також показують позитивні динаміки, збільшуючи рівень готівки та швидкості погашення зобов'язань. Щодо чистого оборотного капіталу, спостерігається зменшення протягом трьох років, але він залишається на високому рівні, що свідчить про ефективне управління оборотними активами підприємства.

Позитивний результат у виробничо-господарській діяльності ФОП Франко Ю. О. виявляється через прибуток, який представляє собою накопичення фінансових засобів, виниклих внаслідок успішної реалізації різних аспектів підприємницької діяльності. Ці аспекти включають виробництво і реалізацію товарів, забезпечення високої якості та різноманітності продукції, ефективне використання виробничих ресурсів та зниження собівартості продукції. Прибуток, як економічний показник, визначається як різниця між ціною продажу та витратами на виробництво, включаючи обсяг виручки та витрати на

виробництво та збут продукції. Тому на основі наданих підприємством звітних даних, можна зробити деякі висновки, які показуватимуть фінансово-економічний стан підприємства за період 2021-2023 років.

Розглядаючи динаміку доходів ФОП Франко Ю. О. протягом розглянутого періоду можна підсумувати, що у 2021 році відзначається позитивний тренд, оскільки доходи зросли з 57784 грн. Завдяки певному позитивному розвитку бізнесу ця тенденція продовжилася й у 2022 році, коли доходи збільшилися до 72500 грн. Однак у 2023 році спостерігається стрімке зменшення доходів до 13000 грн. Цей різкий спад може бути зумовлений різними факторами, такими як зміни у сфері зайнятості, коливання цін або зміни економічних умов.

Динаміка суми нарахованого єдиного внеску свідчить про зміни в оподаткуванні. У 2021 році ця сума становила 12712.48 грн, але внаслідок зростання доходів вона збільшилася до 15950 грн у 2022 році. Це вказує на те, що обсяг оподаткування зростає відповідно до збільшення доходів підприємства.

Звертаючи увагу на щомісячні авансові внески за єдиним податком, можна сказати, що у 2021 році їхня динаміка свідчить про стабільний ріст з 2833,80 грн у кожному кварталі до 3600 грн у кожному кварталі 2022 року. Зазначимо, що в 2023 році збільшилася загальна щомісячна сума до 3900 грн. Тим не менше, відсутність платежів у другому та третьому кварталах може бути пов'язана з обставинами, що впливають на фінансову активність підприємства.

Ці зміни в фінансових показниках вказують на необхідність ретельного аналізу та прийняття стратегічних рішень для забезпечення стабільності та ефективності фінансової діяльності підприємства в майбутньому.

Загальна тенденція свідчить, що ФОП Франко Ю. О. зазнав росту у 2022 році, але почав стикатися з труднощами у 2023 році, що вплинули на його фінансові показники та рівень податкових зобов'язань. Важливо враховувати, що зміни в економічному оточенні та прийняття власних стратегічних рішень можуть мати визначальний вплив на динаміку підприємницької діяльності в подальшому. Тож необхідно уважно аналізувати та розробляти ефективні

стратегії для забезпечення стабільності та успішності підприємства.

2.3 Аналіз стану управління конкурентоспроможністю продукції ФОП Франко Ю.О.

Підприємство є основною ланкою економіки держави, а також рушійною силою створення потрібної суспільству продукції та надання необхідних послуг. Тому необхідно приділяти особливу увагу розробці механізму, який не лише забезпечив би ефективне функціонування підприємств, але й підвищив їх конкурентоспроможність. Створення конкурентних відносин сприяє розвитку ринку. Стійке становище підприємств на ринку залежить переважно від їх внутрішньої політики, що спрямовує всіх працівників на активний та цілеспрямований розвиток у змінному зовнішньому середовищі.

Дослідження середовища контролю на підприємстві є ключовою складовою в управлінні будь-якою організацією чи підприємством. Це передбачає глибокий аналіз зовнішніх та внутрішніх факторів з метою ефективного впливу на процеси та результати діяльності. Такий підхід спрямований на забезпечення ефективного контролю над різноманітними аспектами функціонування та досягнення стратегічних цілей.

Процес управління конкурентоспроможністю підприємства має такі етапи:

- 1) моніторинг конкурентного середовища та оцінювання конкурентної ситуації в галузі та на ринку;
- 2) діагностування конкурентоспроможності підприємства та його основних суперників;
- 3) конкурентне позиціонування підприємства: вибір стратегічних господарських підрозділів із перевагами у конкурентній боротьбі;
- 4) розроблення концепції та стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства;
- 5) реалізація конкурентної стратегії підприємства.

Аналізуючи стан управління конкурентоспроможністю підприємства ФОП

Франко Ю.О., можна зробити наступні висновки: рівень рентабельності ФОП Франко Ю.О. є високим у всі роки і залишається практично незмінним на рівні 99%. Це свідчить про ефективність виробництва. Однак значне зниження коефіцієнта достатності капіталу у 2023 році на 77,50% свідчить про проблеми з управлінням ресурсами або про можливий ризик для стабільності компанії. Виручка залишається стабільною протягом трьох років, але інші показники ефективності, такі як коефіцієнт оборотності та тривалість обороту, демонструють певне зниження, що може свідчити про зміни в управлінні запасами або кон'юнктуру ринку. Операційна рентабельність також залишається високою, але її зниження у 2023 році може потребувати подальшого аналізу та заходів з покращення. З точки зору платоспроможності, коефіцієнт покриття та рентабельність оборотного капіталу є стабільними, але інші показники, такі як коефіцієнт швидкої та абсолютної ліквідності, демонструють незначне зниження у 2023 році. Загалом, компанія має великий потенціал для конкурентної діяльності, але повинна звернути увагу на адекватну капіталізацію та фінансовий менеджмент для забезпечення стабільності та подальшого розвитку.

Зроблені підсумки про стан управління конкурентоспроможністю ФОП Франко Ю.О., дають глибоке уявлення про ефективність діяльності підприємства. Хоча рівень прибутковості залишається стабільним, зниження капіталізації та зміни інших показників ефективності можуть свідчити про потенційні проблеми, які потребують уваги та дій.

Щоб детальніше розглянути проблеми та сильні сторони підприємства, нам необхідно провести SWOT-аналіз. На основі отриманих даних можна визначити сильні та слабкі сторони компанії, а також можливості та загрози для її діяльності. Цей аналіз допоможе зрозуміти, які кроки необхідно зробити для подальшого розвитку та стабілізації підприємства ФОП Франко Ю.О.

В сучасному бізнес-середовищі, де конкуренція надзвичайно висока, ключовим фактором для досягнення успіху підприємства стає не лише вміння реагувати на зміни, але і передбачати їх, оптимізувати внутрішні ресурси та

використовувати зовнішні можливості. У цьому контексті SWOT-аналіз, що визначає сильні та слабкі сторони внутрішнього середовища підприємства, а також можливості та загрози в зовнішньому оточенні, визначається як потужний інструмент стратегічного управління. Оцінка потенційних можливостей для росту і вдосконалення діяльності, а також управління слабкостями для їхнього подолання, стає стратегічним інструментом, спрямованим на успіх на ринку.

SWOT-аналіз – це визначення сильних і слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз, що впливають з його найближчого оточення (зовнішнього середовища) [Вишневський]:

- 1) сильні сторони (Strengths) – переваги підприємства;
- 2) слабкі сторони (Weaknesses) – недоліки підприємства;
- 3) можливості (Opportunities) – чинники зовнішнього середовища, використання яких створить переваги підприємства на ринку;
- 4) загрози (Threats) – чинники, які можуть потенційно погіршити положення підприємства на ринку.

SWOT-аналіз є формою аналізу, яка не дає остаточної інформації для прийняття управлінських рішень, але дозволяє структурувати процес обдумування наявної інформації з використанням власних думок та оцінок. Для керівників та управлінських працівників, які орієнтовані на поточну роботу, це корисний інструмент, що стимулює до роздумів про перспективи.

Подальше використання отриманих результатів SWOT-аналізу дозволяє підприємствам адаптуватися до змін в економічному середовищі, реалізовувати переваги та мінімізувати ризики. Оцінка потенційних можливостей для росту і вдосконалення діяльності, а також управління слабкостями для їхнього подолання, стає стратегічним інструментом, спрямованим на досягнення вищого рівня конкурентоспроможності та успіху на ринку.

Таким чином, SWOT-аналіз виявляється необхідним елементом стратегічного планування, який не лише дозволяє підприємствам розпізнати свої можливості та ризики, але і визначити напрямки подальшого розвитку, що

є важливим для досягнення успіху в сучасному бізнес-світі.

Таблиця 2.9 - SWOT - аналіз діяльності ФОП Франко Ю.О.

<u>Сильні сторони підприємства:</u> Широкий асортимент продукції. Компетентний персонал. Якісна та свіжа продукція. Відомі бренди продуктів. Прийнятні ціни. Вигідні акції для споживачів. Зручна внутрішня обстановка. Наявність різних форм оплати. Гарне обслуговування клієнтів. Довготривале існування на ринку.	<u>Слабкі сторони підприємства:</u> Відсутність інтернет магазинів. Неможливість інвестувати в рекламу на рівні конкурентів. Відсутність кас самообслуговування. Розташування магазину не в центрі міста, що віддаляє його від великого потоку покупців.
<u>Можливості зовнішнього середовища:</u> Розвиток НТП. Підвищення народжуваності населення. Введення нових категорій товарів. Перехід на електронну бухгалтерію Використання інтернету, як каналу для нових покупців. Ріст об'єму покупки на 1 покупця за допомогою вигідних акцій на товари.	<u>Загрози зовнішнього середовища:</u> Активне розширення крупних мереж магазинів і поява інтернет-магазинів з аналогічним та більш дешевим асортиментом. Ріст відпускних цін на товари. Збільшення затрат на орендну плату. Зміна вподобань споживачів, поява нових потреб у товарах. Жорсткість регулювання з боку держави і введення правових норм, що підвищують витрати на існування в галузі.

Джерело: власна розробка автора

За результатами проведеного SWOT-аналізу ФОП Франко Ю.О. можна підсумувати, що підприємство має сильну підставу для успішної діяльності, але повинно удосконалити онлайн-присутність, рекламу та вирішити питання розташування, щоб впоратися із зазначеними слабкими сторонами та загрозами.

Вивчення середовища контролю є необхідним елементом стратегічного управління, адже дозволяє підприємству виявляти зміни у зовнішньому середовищі, розуміти зовнішні загрози, адаптуватися до змін, забезпечувати сталість, мінімізувати ризики та підвищувати конкурентоспроможність.

За даними таблиці 2.10 можна сказати, що підприємство приділяє важливу увагу внутрішньому аудиту, що є ключовим для забезпечення ефективного контролю. Також позитивні відповіді вказують на узгоджений розподіл, що сприяє чіткій організаційній структурі та ефективному контролю, і свідчать про

наявність системи контролю над делегованими повноваженнями, що сприяє ефективному управлінню. Регулярні проведення зборів та нарад сприяють активній взаємодії та прийняттю стратегічних рішень.

Таблиця 2.10 - Вивчення середовища контролю в ФОП Франко Ю.О.

Питання	Так	Ні
Чи надається достатня увага організації системи внутрішнього аудиту?	+	
Чи узгоджений розподіл прав, обов'язків і відповідальності з організаційною структурою підприємства?	+	
Чи проводиться контроль керівниками вищої ланки за виконанням делегованих прав і обов'язків?	+	
Чи регулярно проводяться збори засновників, наради?	+	
Чи оформлені рішення зборів (нарад) протоколами?	+	
Чи існує спеціальний орган (посада) внутрішнього контролю?	+	
Чи встановлені показники оцінки результатів діяльності підрозділів, осіб?	+	
Чи встановлені заходи заохочення?	+	
Чи встановлені заходи стягнення?		+
Чи проводиться контроль за виконанням планових економічних показників?	+	

Джерело: власна розробка автора

У ФОП Франко Ю. О. наявні як додаткові механізми контролю та моніторингу, так і об'єктивність оцінки та прагнення до досягнення високих результатів, а також активний контроль за стратегічними показниками. Для працівників наявні стимулюючі заходи. А відсутність встановлених заходів стягнення може сигналізувати про відсутність чітких механізмів відповідальності.

Конкурентоспроможність у сучасній торгівлі визначається як важливий фактор успіху та як стратегічна необхідність для підтримання стійкої позиції на ринку. Торговельні підприємства завжди повинні вдосконалювати свою конкурентоспроможність, враховуючи широкий спектр факторів, що визначають їхню успішність на ринковому середовищі. Порівняння торговельних підприємств є важливим інструментом для розуміння конкурентного середовища та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ В ТОРГОВЕЛЬНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Будь-яке торговельне підприємство, функціонуючи у конкретному середовищі, постійно розвивається, оскільки змінюються якісні та кількісні характеристики, відбувається перехід через різні етапи життєвого циклу, а також змінюється його позиція на ринку. Для забезпечення цілеспрямованого розвитку на торговельних підприємствах необхідно розробляти стратегічні та тактичні плани, впроваджувати послідовний комплекс цільових заходів, проводити активний пошук ефективних механізмів переходу на новий рівень функціонування.

У сучасних умовах зі зростаючою нестабільністю економічної системи, збільшенням конкуренції на ринках та швидкою зміною споживацьких потреб, торговельним підприємствам потрібно не лише адаптуватись до змін, але й передбачати їх. Для збереження стійких позицій на ринках необхідно випереджати такі зміни, як це роблять лідери у різних галузях економіки. У таких умовах особливо актуальною стає проблема діагностики розвитку торговельних підприємств, виокремлення ключових чинників, що впливають на цей процес, та визначення типу та рівня розвитку, що надалі дозволить прогнозувати подальше функціонування та потенціал підприємств.

Діагностика діяльності підприємства передбачає оцінюванні та ідентифікуванні стану, тенденцій та перспектив розвитку на основі системи індикаторів з метою формування структурованої інформаційної бази для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на усунення проблемних моментів та слабких сторін організації чи використання шансів умов функціонування і сильних позицій підприємства.

Вивчаючи середовище контролю ФОП Франко Ю.О. можна сказати про те,

що підприємство має встановлену систему внутрішнього аудиту, узгоджений розподіл прав та обов'язків, регулярний контроль керівниками та проведення зборів і нарад. Це свідчить про високий рівень організації та контролю в підприємстві.

За даними SWOT-аналізу можна стверджувати, що сильні сторони підприємства включають широкий асортимент продукції, компетентний персонал, якісну продукцію, вигідні акції та гарне обслуговування клієнтів. Слабкі сторони включають відсутність інтернет-магазинів та реклами на рівні конкурентів, а також незручне розташування магазину.

Можливості зовнішнього середовища включають розвиток НТП, зростання народжуваності, введення нових категорій товарів та використання інтернету для залучення нових клієнтів. Загрози включають активне розширення конкурентів, зміну вподобань споживачів та збільшення витрат.

Визначаючи тип та рівень розвитку ФОП Франко Ю.О., при аналізі підприємства в загальному, можна зазначити, що торговельне підприємство має стабільний розвинений рівень контролю та добре організовану систему управління. Проте, існують певні слабкі сторони, такі як відсутність інтернет-присутності та реклами, які можуть обмежувати можливості зростання. Таким чином, це може бути класифіковано як підприємство з високим рівнем контролю та середнім рівнем розвитку, яке має потенціал для подальшого зростання з правильною стратегією.

Формулювання прогнозу для подальшого функціонування та потенціалу підприємства є важливим етапом у стратегічному управлінні бізнесом, це допомагає забезпечити його стійкий розвиток, планування та підготовку до майбутніх викликів і можливостей.

1. Фінансовий прогноз: з міркувань ефективного управління фінансами, необхідно переглянути стратегії інвестування та фінансового планування для збільшення загальної вартості основних та оборотних фондів. Важливо звернути увагу на покращення управління ресурсами, щоб забезпечити більш ефективне використання фондів та підвищити фондовіддачу.

2. Стратегічний розвиток: враховуючи стабільну рентабельність виробництва та продажу, можна розвивати стратегії для розширення асортименту продукції та розширення ринків збуту. Важливо продовжувати підтримувати високу якість продукції та обслуговування клієнтів, оскільки це є ключовими сильними сторонами підприємства.

3. Вдосконалення системи управління: треба продовжувати підтримувати встановлену систему внутрішнього аудиту та регулярний контроль керівниками, а також проведення зборів і нарад для забезпечення ефективного управління підприємством.

Доцільним є посилити зусилля щодо моніторингу ринкових тенденцій та конкурентної ситуації для адаптації стратегій до змін у зовнішньому середовищі.

Характеристику продукції за високою конкурентоспроможністю на ринку зображено на рисунку 3.1.



Рисунок 3.1 - Характеристика продукції за високою конкурентоспроможністю на ринку

Джерело: власна розробка автора

Розвиток підприємства передбачає розробку нової системи реалізації

підходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності продукту. Цей розвиток стратегії можливий лише за умови, що управлінська структура підприємства відповідає як внутрішнім, так і зовнішнім вимогам та умовам, таким як:

- 1) єдність сфери діяльності підприємства, яка відображає його основну спеціалізацію та напрямок діяльності;
- 2) якість розробленої стратегії та послідовність її втілення, що відображається в чіткому плануванні та виконанні кроків для досягнення поставлених цілей;
- 3) наявність ресурсів, необхідних для реалізації стратегій, включаючи фінансові, людські та матеріальні ресурси.

Важливим аспектом у керуванні будь-яким підприємством є постійний аналіз його діяльності та виявлення можливостей для покращення. Спроможність ідентифікувати недоліки та розробляти стратегії для їх усунення є ключовою для досягнення успіху. Відомості про методи поліпшення роботи підприємства та поради щодо усунення існуючих проблем є країним фундаментом для вдосконалення бізнес-процесів та забезпечення стійкого розвитку компанії. Ретельне вивчення цих методів та їхнє впровадження може сприяти підвищенню конкурентоспроможності та ефективності підприємства.

Способи покращення роботи підприємства і поради для усунення існуючих недоліків:

1. Онлайн присутність та маркетинг: важливо розглянути можливість створення інтернет-магазину для розширення аудиторії та підвищення конкурентоспроможності. Інвестувати у цифровий маркетинг та рекламу для просування послуг торговельного підприємства та залучення нових клієнтів.
2. Розташування та обслуговування: потрібно звернути увагу на можливість відкриття нових точок продажу або перенесення магазину до більш вигідної локації для збільшення потоку покупців. Контролювати постійне вдосконалення системи обслуговування клієнтів та забезпечення їхнього задоволення від покупки.

3. Аналіз і управління ризиками: необхідно враховувати можливі загрози зовнішнього середовища, такі як конкуренція та зміни в уподобаннях споживачів, та розробляйте стратегії для їхнього мінімізування. Та постійно вдосконалювати систему управління ризиками й готуватися до можливих викликів і змін на ринку.

Узагальнюючи результати аналізу та рекомендацій, можна зробити висновок, що підприємство має потенціал для подальшого зростання та досягнення успіху, якщо вжиті відповідні стратегії та заходи для поліпшення діяльності.

З огляду на проведений аналіз, конкурентоспроможність торговельного підприємства ФОП Франко Ю.О. можна підвищити за рахунок заходів, зображених на рисунку 3.2.

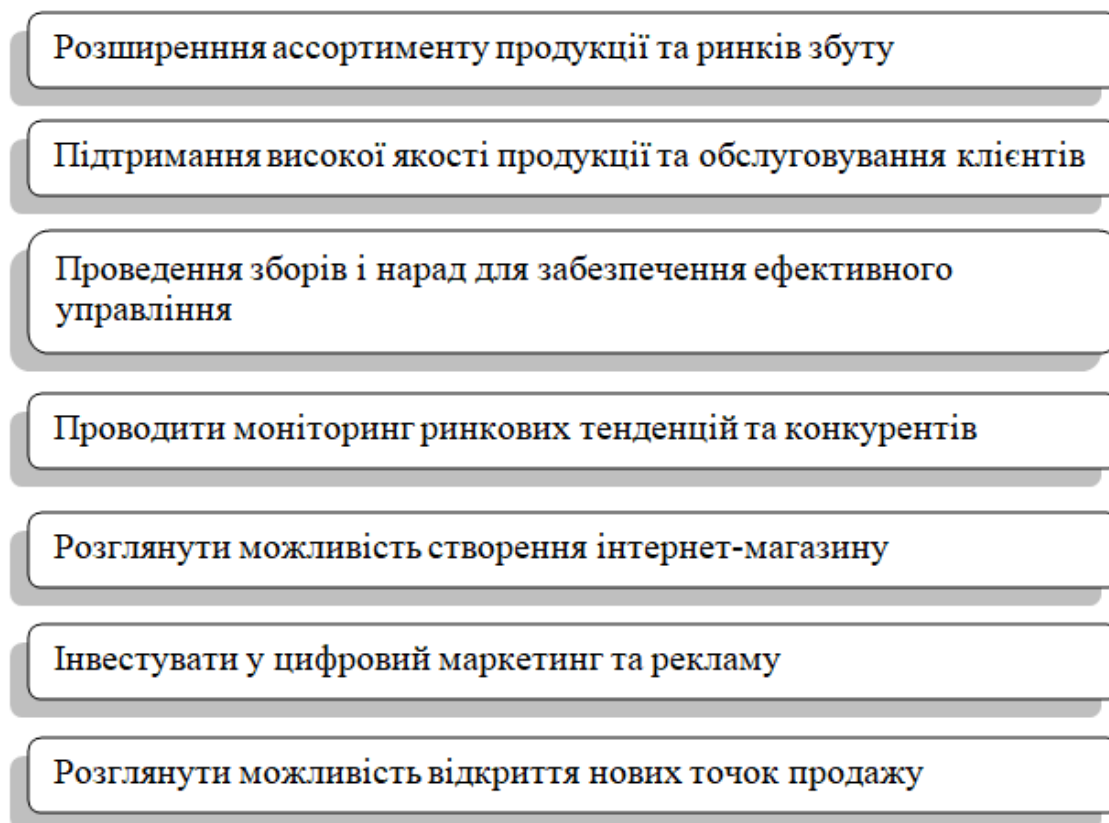


Рисунок 3.2 - Заходи для підвищення конкурентоспроможності ФОП Франко Ю.О.

Джерело: власна розробка автора

Варто зазначити, що для реалізації заходів щодо підвищення конкурентоспроможності, необхідно, щоб підприємство максимально аналізувало ринкову обстановку та слідкувало за поточною ситуацією у конкурентів. Це дозволить отримати максимальні конкурентні переваги та закріпити позицію підприємства на ринку.

На сьогоднішній день ФОП Франко Ю.О. перебуває в фазі швидкого зростання свого бізнесу. Це обумовлено високою привабливістю галузі та достатньою конкурентоспроможністю. Проте, для збереження й подальшого розширення своєї позиції на ринку, необхідно прийняти оптимальну стратегію, яка відповідатиме стратегічним цілям компанії.

Одним із ключових кроків є розгляд можливості створення інтернет - магазину для розширення аудиторії та підвищення конкурентоспроможності. Також варто інвестувати у цифровий маркетинг та рекламу для просування продукції та привертання нових клієнтів. Потрібно врахувати можливість відкриття нових точок продажу або переміщення магазину до більш вигідної локації для збільшення потоку покупців. Крім того, важливо контролювати постійне вдосконалення системи обслуговування клієнтів та забезпечення їхнього задоволення від покупки.

Введення в дію таких стратегій може мати кілька позитивних результатів для підприємства ФОП Франко Ю.О.:

1) Розширення аудиторії та збільшення обсягу продажів: Створення інтернет - магазину дозволить компанії привернути нових клієнтів, які шукають товари чи послуги в онлайн - середовищі. Це збільшить обсяг продажів та розширить аудиторію.

2) Підвищення усвідомленості бренду через цифровий маркетинг і рекламу: Інвестиції у цифровий маркетинг та рекламу допоможуть залучити увагу потенційних клієнтів до бренду та його продукції, що сприятиме підвищенню продажів.

3) Оптимізація точок продажу: Відкриття нових точок продажу або переміщення магазину до більш вигідної локації може збільшити потік

покупців і поліпшити доступність продукції для клієнтів.

4) Підвищення рівня задоволення клієнтів: Постійне вдосконалення системи обслуговування клієнтів та забезпечення їхнього задоволення від покупки сприятиме позитивному відгуку та вірності клієнтів.

Введення цих стратегій має потенціал підвищити доходи та рентабельність підприємства, підсилити його позицію на ринку і забезпечити стійкий ріст у майбутньому.

Створення інтернет-магазину - це ключ до розвитку бізнесу, що дозволяє розширити аудиторію і збільшити продажі. Для цього потрібно зробити наступні кроки:

1) Вибір платформи: визначити, на якій платформі буде створюватися інтернет-магазин (наприклад, Shopify, WooCommerce, Magento);

2) Розробка дизайну: створити привабливий дизайн інтерфейсу магазину;

3) Додавання товарів: завантажити на сайт всі доступні товари з описом, цінами, зображеннями та іншими характеристиками;

4) SEO-оптимізація: виконати оптимізацію сайту для покращення його видимості в пошукових системах та привертання цільової аудиторії;

5) Інтеграція платіжних систем: забезпечити можливість зручної оплати за допомогою різних платіжних систем;

6) Запуск і просування: провести ефективну кампанію з просування сайту для залучення та утримання клієнтів.

Створення інтернет-магазину покращує обслуговування клієнтів і розширює географію бізнесу при одночасному зниженні витрат.

Реклама дуже важлива для підприємств, оскільки вона допомагає привернути увагу цільової аудиторії, підвищити впізнаваність продукту і стимулювати продажі. У друкованих засобах масової інформації реклама допомагає охопити ширшу аудиторію, особливо в місцях, де потенційні клієнти проводять багато часу. Аудіовізуальна реклама може ефективно демонструвати продукти та створювати емоційний зв'язок з аудиторією, привертаючи увагу клієнтів. Зовнішня реклама може привернути увагу перехожих і зацікавити їх

продукцією. Загалом, реклама у всіх її формах допомагає привернути увагу, підвищити впізнаваність продукції, залучити нових клієнтів і збільшити продажі, що сприяє успіху на ринку.

Види реклами, впровадження яких, підвищить рівень конкурентоспроможності продукції підприємства, зображено на рисунку 3.3.

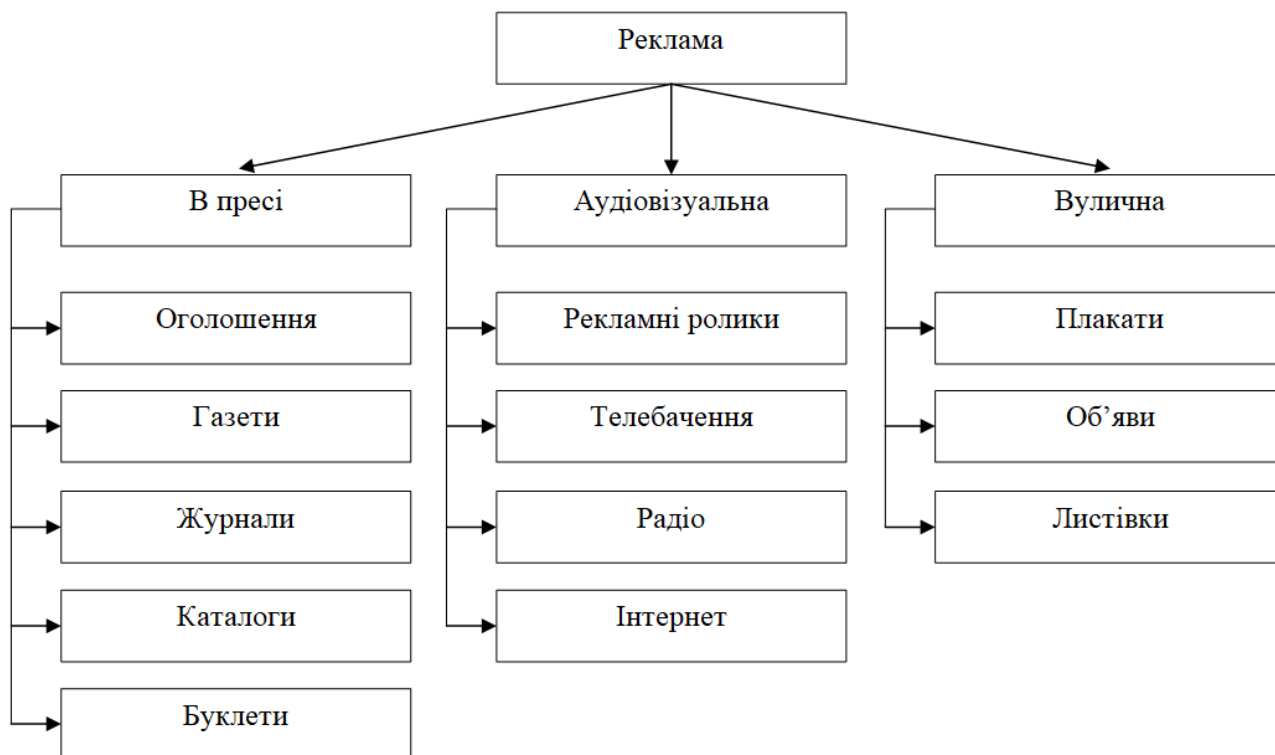


Рисунок 3.3 – Види реклами, впровадження яких, підвищить рівень конкурентоспроможності продукції підприємства

Джерело: розроблено автором

На даний момент у місті Ромни ФОП Франко Ю.О. має три активні точки продажу продовольчих та супутніх товарів, а саме за адресами: Руденка, 10; Соборна, 1 та Рятувальників, 67. Відкриття нових торгових точок є дуже важливим, оскільки це збільшить потік клієнтів та покращить доступність продукції для покупців. Розташування магазинів у більш вигідних місцях може привернути більше уваги та нових клієнтів, що, в свою чергу, призведе до збільшення продажів.

Підприємство ФОП Франко Ю.О. може очікувати позитивні зміни у своїх фінансових показниках після впровадження запропонованих стратегій:

1. Забезпеченість основними та оборотними фондами: створення інтернет - магазину та інвестування у цифровий маркетинг можуть допомогти збільшити загальну вартість основних та оборотних фондів, оскільки розширення аудиторії та підвищення конкурентоспроможності можуть призвести до зростання активів компанії.

2. Ефективність використання фондів: запровадження цифрового маркетингу та реклами може покращити використання фондів, що позитивно вплине на фондівдачу. Проте, важливо контролювати витрати, щоб уникнути зниження фондомісткості.

3. Фінансові результати і рентабельність: розширення аудиторії через інтернет - магазин та підвищення свідомості про бренд через цифровий маркетинг можуть позитивно позначитися на рентабельності виробництва та продажу. Контроль над обслуговуванням клієнтів може допомогти підтримати цей позитивний тренд.

4. Показники рентабельності діяльності: зростання продажів через інтернет - магазин та покращення маркетингових стратегій можуть збільшити рентабельність активів та власного капіталу.

5. Платоспроможність підприємства: збільшення продажів та покращення управління можуть підвищити здатність підприємства погашати зобов'язання, що відобразиться на коефіцієнтах покриття та ліквідності.

Впровадження вищезазначених рекомендацій дозволить підприємству покращити свій рівень конкурентоспроможності.

Зробимо висновок, що для підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства ФОП Франко Ю.О. необхідно реалізувати заходи щодо поліпшення внутрішніх характеристик товару, впровадити інтернет-магазин та запустити рекламну кампанію для просування послуг магазину. Крім того, важливо дотримуватися вимог щодо показників конкурентоспроможності продукції та проводити систематичний аналіз як внутрішнього, так і зовнішнього середовища підприємства.

ВИСНОВКИ

У сучасному світі спостерігається процес глобалізації та інтеграції, загострення конкуренції як на внутрішніх, так і на світових ринках, а також швидка трансформація та зміни в комунікаційних зв'язках. Ці зміни охоплюють всі аспекти корпоративної діяльності та є складною системою інноваційних напрямів, що об'єднуються цільовими установками. Ефективне реагування на ці тенденції та гнучкість у їх впровадженні стають основними завданнями для будь-якого підприємства.

Аналіз діяльності ФОП Франко Ю.О. дозволив виявити такі тенденції його розвитку: за досліджуваний період відбувався стабільний ріст доходів у 2021-2022 роках, але спостерігається стрімке зменшення у 2023 році. Підприємству притаманне ефективне управління витратами, а зростання прибутку демонструє успішну операційну діяльність. Загалом, ФОП Франко Ю.О. показує стабільний ріст доходів та прибутковості, але у 2023 році простежується збільшення собівартості. Підприємство стикається з викликами, пов'язаними зі зниженням вартості основних виробничих фондів і прибутковості. Загальна тенденція свідчить, що ФОП Франко Ю. О. зазнав росту у 2022 році, але почав стикатися з труднощами у 2023 році, що вплинули на його фінансові показники та рівень податкових зобов'язань. Зміни в економічному оточенні та прийняття власних стратегічних рішень мають визначальний вплив на динаміку підприємницької діяльності.

ФОП Франко Ю.О. не сприяв впровадженню змін на підприємстві через відсутність спеціалістів у впровадженні, нестабільну економічну ситуацію та обмежені фінансові ресурси. Однак низькі показники корпоративної ефективності, зміни в управлінській практиці та законодавстві виявилися ключовими факторами, які вплинули на необхідність трансформації.

Отримані дані були покладені в основу методики вибору подальшого напрямку розвитку ФОП Франко Ю.О. Основна увага зосереджується на визнанні необхідності зміни філософії власників компанії, а також необхідності

залучення співробітників до обговорення планів дій та інновацій.

ФОП Франко Ю.О. показує відносно хороші фінансово-економічні результати, проте, маючи проблему з місцем розташування магазину та відсутністю реклами, підприємству можуть загрожувати зменшення обсягу продажів в умовах появи конкурентів на ринку. Керівництво фірми, представлене директорами, приходить до висновку, що ключем до успіху є постійне удосконалення, зміни, активізація творчого потенціалу та створення організації, яка постійно розвивається, заохочуючи зміну у поведінці індивідів та колективів.

Загальна вартість основних та оборотних фондів різко зменшилася від 2021 до 2023 року на 77,50%, що вказує на проблеми з інвестиціями та управлінням фінансами. Було виявлено покращення у використанні фондів, так як фондоддача різко збільшилася від 2021 до 2023 року. Рентабельність виробництва та рентабельність продажу залишалися високими протягом всього періоду. Рівень рентабельності операційної діяльності підприємства зросла на 2,07% від 2022 до 2023 року, що може свідчити про покращення управлінської ефективності. Оцінка платоспроможності вказує на те, що коефіцієнти покриття, швидкої та абсолютної ліквідності значно покращилися від 2021 до 2023 року, це свідчить про збільшення здатності підприємства погашати зобов'язання та робити це швидко.

В цілому, фінансовий стан підприємства є досить стабільним. Проте, для подальшого зростання і успіху, йому необхідно активніше працювати над покращенням ефективності персоналу та стратегій розвитку. Рекомендується внести значні зміни, спрямовані на виявлення переваг над конкурентами та забезпечення підвищення прибутковості й рентабельності.

Головний принцип побудови системи управління конкурентоспроможністю підприємства полягає в усвідомленні того, що перевага підприємства в будь-якій галузі стає конкурентною лише тоді, коли її втілення приносить позитивний економічний або соціальний результат завдяки впровадженню нових технологій. Аналізуючи систему контролю в ФОП

Франко Ю.О., можна зауважити, що підприємство володіє впорядкованою системою внутрішнього аудиту, чітко визначеними ролями та обов'язками, регулярним наглядом з боку керівництва та проведенням зборів і нарад. Це свідчить про високий ступінь організації та контролю на підприємстві.

За допомогою проведеного SWOT-аналізу, було виявлено сильні та слабкі сторони підприємства, його можливості та загрози. До сильних сторін відноситься: широкий асортимент продукції, компетентний персонал, якісна та свіжа продукція, прийнятні ціни, гарне обслуговування клієнтів, довготривале існування на ринку. До слабких сторін можна віднести відсутність інтернет магазинів, відсутність реклами та кас самообслуговування, розташування магазину віддалене від центру міста. До можливостей належать: розвиток науково-технічного прогресу, введення нових категорій товарів, використання інтернету, як каналу для нових покупців. До загроз відносяться: активне розширення крупних мереж магазинів, ріст відпускних цін на товари, збільшення затрат на орендну плату, зміна вподобань споживачів, поява нових потреб у товарах, жорсткість регулювання з боку держави і введення правових норм, що підвищують витрати на існування в галузі.

Отже, у ході дослідження було виявлено, що підвищити конкурентоспроможність продукції можна розширюючи асортимент продукції та ринків збуту, за допомогою підтримування високої якості продукції та обслуговування клієнтів, проведенням зборів і нарад для забезпечення ефективного управління. Також необхідно проводити моніторинг ринкових тенденцій та конкурентів, розглядати можливість організації продажів онлайн, інвестувати в маркетинг та рекламу і розглядати можливість відкриття нових точок продажу.

Важливо відзначити, що для впровадження заходів з підвищення конкурентоспроможності, необхідно, щоб підприємство проводило ретельний аналіз ринкових умов та стежило за актуальною ситуацією у конкурентів. Це сприятиме отриманню значних конкурентних переваг і закріпленню позиції підприємства на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

2. Господарський кодекс України : відом. Верхов. ради України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/436-15#Text> (дата звернення: 15.12.2023)
3. Про підприємництво : Закон України від 06.02.1991 р. № 698-XII. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T069800.html (дата звернення: 17.01.2024)
4. Статус фізичної особи – підприємця : проблеми застосування законодавства. Роз'яснення від 14.01.2011 р. № n0012323-11. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0012323-11> (дата звернення: 10.12.2023)
5. Бойчик І.М. Економіка підприємства : навч. посіб. / 2-ге вид. Київ : Атака, 2007. 528 с.
6. Вашків О.П. Конкурентоспроможність підприємства : конспект лекцій. Харків : ТНЕУ, 2016. 148 с.
7. Виноградський М.Д., Беляєва С. В., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 504 с.
8. Вишневський А.С. Загальна теорія стратегування: від парадигми до практики використання: монографія. Київ : НАН України, 2018. 168 с.
9. Галинська А.В. Фактори формування конкурентоспроможності підприємств АПК та їх маркетингова складова. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. Серія : «Економіка і менеджмент». 2014. № 5. С. 90–95. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsna_ekon_2014_5_22 (дата звернення: 11.02.2024)
10. Гетьман О.О., Шаповал В. М. Економіка підприємства : навч. посіб. / 2-ге вид. Київ : Центр навчальної літератури, 2010. 488 с.
11. Економіка підприємства: підручник / за заг. ред. С.Ф. Покропивного. Вид. 2-ге, перероб. та доп. Київ : КНЕУ, 2001. 528 с.
12. Кириченко Л. Механізм управління конкурентоспроможністю

підприємств : вісник. Київ : КНТЕУ. 2009. № 1. С. 62–66.

13. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г., Романко О.П. Конкурентоспроможність підприємства : планування та діагностика : монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. О.Є. Кузьміна. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2011. 180 с.

14. Лойко В.В., Макаровська Т. П. Економіка підприємства : навч. посіб. Київ : КНУТД, 2015. 267 с.

15. Мерко І.Т. Технології мукомельного і круп'яного виробництва : навч. посіб. / 2-ге вид. Одеса : Друкарський дім, 2010. 472 с.

16. Москва М.Г. Теоретичні аспекти розвитку конкуренції в торгівлі : науковий вісник НЛТУ України. 2009. №19. С. 205-208. URL: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2009/19_11/205_Moskwa_19_11.pdf (дата звернення: 08.12.2023)

17. Небава М.І., Адлер О.О., Лесько О.Й. Економіка та організація виробничої діяльності підприємства : навч. посіб. Вінниця : ВНТУ, 2011. 117 с.

18. Омеляненко Т.В., Барабась Д.О., Вакуленко А.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2006. 272 с.

19. Продіус Ю.І. Формування системи забезпечення конкурентоспроможності промисловості : монографія. Одеса : Астропринт, 1999. 72 с.

20. Роженко О.В. Лекції з дисципліни «Організація торгівлі». Кривий Ріг : ДонНУЕТ, 2017. 137 с.

21. Совенко Д.В. Актуальність вдосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства : матеріали VI всеукр. наук.-практ. конф. «Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін» (26 жовтня 2023). Полтава, 2023. С.92-95.

22. Соколовська С.Ю. Економіка підприємства : конспект лекцій. Київ : КНЕУ, 2015. 147 с.

23. Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємств : теорія, методологія, практика : монографія. Н.П. Тернопіль : Економічна

думка, 2008. 570 с.

24. Шевченко Л.С. Економіка підприємства : навч. посіб. / за заг. ред. Шевченко Л.С. Харків : НЮУ ім. Ярослава Мудрого, 2011. 208 с.

25. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : підручник / за заг. ред. З.Є. Шершньової. Вид. 2-ге, перероб. та доп. Київ : КНЕУ, 2004. 699 с.

26. Шубалий О. М., Рудь Н. Т., Гордійчук А. І., Шубала І. В., Дзямулич М. І., Потьомкіна О. В., Серeda О. В. Управління персоналом : підручник / за ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.

27. Янков О.Г. Конкурентоспроможність підприємства : оцінка рівня та напрями підвищення : монографія / за заг. ред. О.Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2013. 407 с.

ДОДАТКИ