

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І АДМІНІСТРУВАННЯ**

**АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА
СФЕРИ ПОСЛУГ**

Кваліфікаційна робота (проект)

на здобуття ступеня вищої освіти “бакалавр”

Виконав: студентка 491 групи
Спеціальності 073 Менеджмент
Освітньо-професійної програми
«Менеджмент»
Шинова Є.С.

Керівник к.е.н., доц. Синякова К.М.

Рецензент к.е.н., доц. _____

ЗМІСТ

	с.
ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ДІАГНОСТИКИ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА	5
1.1. Еволюція поглядів щодо сутності понять «конкуренція» та «конкурентоспроможність підприємства».....	5
1.2. Характеристика конкурентного середовища підприємства та його основні складові.....	13
1.3. Методи діагностики конкурентного середовища підприємства.....	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ ФОП ЛЕВЦЕНЮК Р.С. ТА ОЦІНКА ЙОГО КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА	28
2.1. Загальна характеристика ФОП Левценюк Р.С.....	28
2.2. Аналіз динаміки обсягу виробництва та реалізації бутильованої води на ФОП Левценюк Р.С.....	38
2.3. Аналіз конкурентного середовища підприємства сфери послуг ФОП Левценюк Р.С.....	49
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ ФОП ЛЕВЦЕНЮК Р.С.	54
3.1. Загальні напрямки підвищення конкурентоспроможності підприємства.....	54
3.2. Обґрунтування заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства сфери послуг ФОП Левценюк Р.С.....	60
ВИСНОВКИ	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	67

ВСТУП

Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що в сучасних умовах для забезпечення ефективного функціонування підприємства потрібно постійно аналізувати конкурентне середовище та визначати шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства. Проте постійні зміни як в зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі, зростання рівня невизначеності та вірогідності настання ризику, світова криза у зв'язку із пандемією COVID-19 ускладнюють діяльність вітчизняних підприємств та змушують їх шукати шляхи економічного зростання, ефективно розпоряджатися власними і позиковими ресурсами, нагромаджувати та раціонально використовувати виробничий потенціал підприємства, покращувати якість продукції (робіт, послуг), тобто самовдосконалюватися та підвищувати рівень конкурентоспроможності. В умовах жорсткої конкуренції формування сприятливого конкурентного середовища – це обов'язкова передумова ефективного функціонування підприємств в умовах ринку.

Метою кваліфікаційної роботи (проекту) на здобуття ступеня вищої освіти “бакалавр” є аналіз конкурентного середовища підприємства сфери послуг та дослідження теоретичних і методичних засад підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Для досягнення мети дослідження було поставлено та вирішено такі завдання:

- розглянути еволюцію поглядів щодо сутності понять «конкуренція» і «конкурентоспроможність підприємства»;
- дослідити характеристику конкурентного середовища підприємства та визначити його основні складові;
- вивчити методи діагностики конкурентного середовища підприємства;
- дослідити загальну характеристику ФОП Левценюк Р.С.;

- проаналізувати динаміку обсягу виробництва та реалізації бутильованої води на ФОП Левценюк Р.С.;
- провести аналіз конкурентного середовища підприємства сфери послуг ФОП Левценюк Р.С.;
- запропонувати загальні напрямки та шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- провести обґрунтування заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства ФОП Левценюк Р.С. на ринку бутильованої питної води.

Об'єктом дослідження є конкурентне середовище підприємства сфери послуг ФОП Левценюк Р.С.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних і практичних аспектів щодо аналізу конкурентного середовища та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

У кваліфікаційній роботі використано наступні **методи дослідження**: загальнонаукові і спеціальні методи пізнання, аналіз, синтез, бібліографічний метод, статистичні методи аналізу, оцінка сильних та слабких сторін підприємства, метод побудови «павутинки» конкурентоспроможності підприємства, виявлено шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Інформаційною базою дослідження є: вітчизняна і зарубіжна література з досліджуваної проблеми; законодавчі та нормативно-правові акти України з питань регулювання конкуренції; наукові статті, опубліковані у вітчизняних і зарубіжних періодичних виданнях.

Структура кваліфікаційної роботи (проекту) на здобуття ступеня вищої освіти “бакалавр”. Робота бакалавра складається зі змісту, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА

ДІАГНОСТИКИ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

1.1. Еволюція поглядів щодо сутності понять «конкуренція» та «конкурентоспроможність підприємства»

Дослідження терміну «конкурентоспроможність підприємства» передбачає з'ясування економічної сутності категорії «конкуренція», так як ці поняття тісно взаємозв'язані як в етимологічному, так і в логічному сенсі – про конкурентоспроможність мова йде лише при наявності конкуренції між продавцями (або виробниками) певної продукції (робіт, послуг). Отже, центральним поняттям, яке виражає економічну сутність ринкових відносин є термін «конкуренція».

Конкуренція – це найважливіша складова всієї системи ринкового господарства. Поняття «конкуренція» (на латинському – *concurrentia*) означає – змагання, суперництво. Однак до кінця XVIII ст. конкуренція не являла собою предмет систематичного дослідження вчених-економістів. З одного боку, це обумовлено слабкістю позицій конкуренції в середньовіччі, за часів існування цехової системи організації виробництва, а з іншого – недостатньою спеціалізацією економічної науки того часу.

В економічній науці немає точних відомостей відносно особи, яка першою запровадила у науковий обіг поняття «конкуренція». Перші теоретичні положення про конкурентну боротьбу з'явилися у середині XVIII сторіччя. Головні здобутки в цьому належать класичній політичній економії, представники якої на основі трудомістких багаторічних досліджень сформували принципи досконалої конкуренції. В основі класичної теорії був покладений принцип абсолютних переваг,

сформульований видатним вченим-науковцем А. Смітом [38, с. 92], який вперше довів, що конкуренція сприяє оптимальному розподілу праці та капіталу. У своїй праці «Добробут націй. Дослідження про природу та причини добробуту націй» (1776 р.) А. Сміт визначив термін «конкуренція» як суперництво і ототожнив це поняття з «невидимою рукою ринку», яка начебто смикає за мотузки підприємців, змушуючи їх діяти у відповідності з якимось ідеальним планом розвитку економіки [38, с. 101].

Наступним науковцем, який зробив вклад у розвиток теорії абсолютної переваги, був Д. Рікардо. В своїй праці «Початок політичної економії й оподаткування» (1817 р.) Д. Рікардо розробив теорію відносної переваги та довів, що в окремо взятій країні завжди знайдеться товар, виробництво якого буде більш ефективніше, ніж виготовлення інших товарів за існуючого середньосвітового рівня витрат. Давид Рікардо також побудував модель досконалої конкуренції, дослідив як функціонує така система в довготерміновій перспективі [22, с. 51].

Суттєвий внесок в теорію конкуренції зробив Дж. С. Мілль. Він розробив рівняння міжнародного попиту, виокремив неконкуруючі групи на ринку, зробив класифікацію цінової еластичності попиту, запровадив поняття економії на масштабах, дослідив сутність поняття «альтернативні витрати». В своїй праці «Основи політичної економії» [30, с. 10] Дж. С. Мілль стверджує, що оскільки конкуренція є головним регулятором цін, рівня заробітної плати, ренти, то вона (тобто конкуренція) і є законом, який встановлює правила цього регулювання. Водночас Дж. Мілль застерігає від надмірного захоплення рівноважною здатністю конкуренції. Він зазначає, що політична економія використовує механізм конкуренції для побудови абстрактної моделі економіки, а не для розробки безпосереднього плану дій [30, с. 14].

Взагалі, у своєму розвитку конкуренція пройшла шлях від простих до складніших форм. У розвиток теорії конкуренції А. Сміта важливий

внесок також зробили Й. Шумпетер [47], Фрідріх А. фон Хайек [45], Ф. Найт [31], К.Р. Макконелл, С.Л. Брю [25], А. Маршалл [29], М. Портер [35], Г.Л. Азоєв [1, 2], П.С. Зав'ялов, Л.Ш. Лозовський, А.Г. Поршев, Б.А. Райзберг [2], Кіперман Г.Я. [19], Спірідонов І.А. [39], Р.А. Фатхутдінов [43], А.Ю. Юданов [48], Т.В. Юр'єва [49] та інші вчені-економісти.

У сучасній науці існує велика кількість трактувань поняття «конкуренція». Щоб глибше зрозуміти сутність поняття «конкуренція», дамо визначення цього терміну, сформульованого деякими авторами (див. табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Наукові підходи до трактування поняття «конкуренція»

Автор	Трактування поняття «конкуренція»
Азоєв Г.Л., Зав'ялов П.С., Лозовський Л.Ш., Поршнев А.Г., Райзберг Б.А. [2, с. 122]	Конкуренція представляє собою економічний процес взаємодії, взаємозв'язку та боротьби між підприємствами, що функціонують на ринку, з метою забезпечення кращих можливостей збуту своєї продукції (товарів, робіт, послуг), а також задоволення різноманітних потреб покупців.
Кіперман Г.Я. [19, с. 225]	Конкуренція – це процес взаємодії, взаємозв'язку та боротьби виробників і постачальників при реалізації продукції, економічне суперництво між відособленими товаровиробниками або постачальниками товарів (робіт, послуг) за найбільш вигідні умови збуту.
Макконелл К.Р., Брю С.Л. [25, с. 812]	Конкуренція передбачає наявність на ринку великої кількості незалежних покупців та продавців (виробників), можливість для покупців та продавців (виробників) вільно входити на ринок і залишати його.
Перцовський Н.І. [34, с. 73]	Конкуренція – це процес управління суб'єктом власними конкурентними перевагами для досягнення своїх цілей у боротьбі з конкурентами, за задоволення об'єктивних чи суб'єктивних потреб у межах законодавства чи в природних умовах.

Продовження табл. 1.1

Автор	Трактування поняття «конкуренція»
Маршалл А. [29, с. 103]	Конкуренція представляє собою змагання однієї людини з іншими, особливо при продажу або купівлі чого-небудь.
Найт Ф. [31, с. 180]	Конкуренція – ситуація, в якій конкуруючих одиниць багато й вони незалежні.
Портер М. [35, с. 10]	Конкуренція – це динамічний процес, який розвивається; це безупинно мінливий ландшафт, на якому з'являються нові товари, нові шляхи маркетингу, нові виробничі процеси та нові ринкові сегменти.
Перцовський Н.І. [34, с. 73]	Конкуренція – це процес управління суб'єктом власними конкурентними перевагами для досягнення своїх цілей у боротьбі з конкурентами, за задоволення об'єктивних чи суб'єктивних потреб у межах законодавства чи в природних умовах.
Спірідонов І.А. [39, с. 14]	Конкуренція – це економічний процес взаємодії, взаємозв'язку й боротьби між виступаючими на ринку підприємствами з метою забезпечення кращих можливостей збуту своєї продукції, задоволення різних потреб покупців й одержання найбільшого прибутку.
Фатхутдінов Р.А. [43, с. 46]	Конкуренція – це процес управління суб'єктом своїми конкурентними перевагами на конкретному ринку (території) для одержання перемоги або досягнення інших цілей у боротьбі з конкурентами за задоволення об'єктивних або суб'єктивних потреб у межах законодавства чи в природних умовах.
Фрідріх А. фон Хайек [45, с. 122]	Конкуренція – це процес, за допомогою якого люди одержують і передають знання. На ринку тільки завдяки конкуренції приховане стає явним.
Шумпетер Й. [47, с. 226]	Конкуренція представляє собою суперництво старого з новим, з інноваціями.
Юданов А.Ю. [48, с. 12]	Ринкова конкуренція – це боротьба підприємств за обмежений обсяг платоспроможного попиту споживачів, що ведеться ними на доступних сегментах ринку.

В Законі України «Про захист економічної конкуренції» зазначено: «економічна конкуренція – це 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» [18].

Систематизація теоретичних досліджень дозволяє зробити висновок, що як економічну категорію термін «конкуренція» можна охарактеризувати наступним чином – це економічна боротьба на ринку, суперництво між відокремленими виробниками (або продавцями) продукції (робіт, послуг) щодо задоволення своїх інтересів, пов'язаних із реалізацією цієї продукції (виконанням робіт, наданням послуг) одним і тим же покупцем. Конкуренція – це прояв об'єктивних процесів у господарській діяльності: оптимізація собівартості або задоволення потреб споживачів. При чому, сама боротьба та суперництво виступають в якості видимої її частини, предмету розгляду в економічних доктринах.

Одним із критеріїв оцінки конкурентної позиції підприємства є його конкурентоспроможність, поняття якої з кінця минулого століття ввійшло в розряд найважливіших категорій економічної науки.

Теоретичні дослідження підходів та трактувань терміну «конкурентоспроможність» виявив відсутність єдиного погляду на це поняття. На нашу думку, існуючі формулювання віддзеркалюють тлумачення терміну «конкурентоспроможність» кожного об'єкта окремо:

- товару;
- підприємства;
- галузі;
- країни.

Існуючі формулювання терміну «конкурентоспроможність» мають право на існування, проте потребують уточнення. Вважаємо, що конкурентоспроможність об'єкта – це тимчасовий іманентний, привілейований його стан. В якості об'єкта можуть бути товар, підприємство, галузь, країна, які забезпечуються спроможністю до кращого використання ключових компетенцій у порівнянні з конкурентами і вмінням підтримувати даний стан впродовж деякого періоду.

Дослідник природи конкуренції та конкурентоспроможності М. Портер підкреслює, що в основі економіки лежать конкурентні сили, а рівень конкуренції залежить від взаємодії п'яти основних сил [35, с. 133]:

- суперництво між існуючими конкурентами;
- ринкова влада продавця;
- ринкова влада споживачів;
- загроза вторгнення нових конкурентів;
- загроза появи на ринку продуктів-замінників чи послуг-замінників.

У багатогранній практичній діяльності щодо забезпечення конкурентоспроможності акценти повинні бути розміщені наступним чином:

- конкурентоспроможність персоналу підприємства;
- конкурентоспроможність підприємства;
- конкурентоспроможність продукції (одержана як похідна від перших двох).

Вся робота повинна проводитися паралельно, енергійно, відповідними службами, але пріоритет повинен належати персоналу підприємства.

Конкурентоспроможність підприємства є багатогранним і складним поняттям.

У таблиці 1.2 наведені деякі з трактувань поняття «конкурентоспроможність підприємства», які пропонують зарубіжні й вітчизняні автори.

Таблиця 1.2

Наукові підходи до трактування поняття «конкурентоспроможність підприємства»

Автор	Трактування поняття «конкурентоспроможність підприємства»
Азоєв Г.Л. [1, с. 59]	Конкурентоспроможність підприємства – це його здатність ефективно розпоряджатися власними та позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку. Виробництво і реалізація конкурентоспроможних товарів є обов’язковою умовою конкурентоспроможності підприємства. Це результат його конкурентних переваг за всім спектром проблем управління підприємством.
Зав’ялов П.С., Лозовський Л.Ш., Поршнев А.Г., Райзберг Б.А. [2, с. 140]	Конкурентоспроможність підприємства – це його здатність конкурувати на ринках з виробниками та продавцями аналогічних товарів шляхом забезпечення більш високої якості, доступних цін, створення зручних умов для покупців, споживачів.
Кіперман Г.Я. [19, с. 405]	Конкурентоспроможність підприємства – це здатність протидіяти на ринку іншим виробникам і постачальникам аналогічної продукції (конкурентам) як за рівнем задоволення своїми товарами чи послугами конкретної суспільної потреби, так і за ефективністю виробничої діяльності.
Перцовський Н.І. [34, с. 72]	Конкурентоспроможність підприємства – це можливість ведення ефективної господарської діяльності й її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку. Це узагальнюючий показник життєвої стійкості підприємства, його вміння ефективно використовувати свій фінансовий, виробничий, науково-технічний та трудовий потенціали.
Портер М. [35, с. 141]	Конкурентоспроможність підприємства – це продуктивність використання окремих матеріальних і нематеріальних ресурсів.

Як видно з таблиці 1.2, поняття «конкурентоспроможність підприємства» науковці формулюють, у першу чергу, як спроможність до ефективного використання ресурсів, спроможність конкурувати. У трактуванні, прихильниками якого є Г.Л. Азоєв, П.С. Зав'ялов, Л.Ш. Лозовський, А.Г. Поршнев та Б.А. Райзберг [2, с. 140], вбачається звуження сутності поняття «конкурентоспроможність підприємства» через ототожнення його із терміном «конкурентоспроможність продукції». Так, якість, ціна, умови придбання – це критерії конкурентоспроможності продукції. Таке ототожнення призводить до неадекватних результатів визначення рівня конкурентоспроможності підприємства.

Аналіз літературних джерел дозволяє сформулювати уточнене визначення терміну «конкурентоспроможність підприємства», а саме: конкурентоспроможність підприємства – це складне багатогранне поняття, яке означає спроможність підприємства конкурувати на ринку з виробниками та продавцями аналогічних товарів усередині країни й за її межами шляхом досягнення найкращих результатів, отримання конкурентних переваг за рахунок ефективного використання всіх наявних ресурсів (як власних, так і позикових).

Взагалі, конкурентоспроможність як соціально-економічну категорію можна визначити наступним чином: це здатність, вміння досягати законним шляхом найкращих економічних результатів і соціальних переваг. Термін «конкурентоспроможність» інтерпретується й аналізується в залежності від об'єкту, що розглядається.

Аналіз економічних досліджень, присвячених питанню конкурентоспроможності різних об'єктів, демонструє, що передумовою конкурентоспроможності на мезо- або макрорівні є досягнення конкурентоспроможності на мікрорівні, тобто забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємства полягає у

формуванні та зміцненні конкурентних переваг підприємства, до яких класично відносяться низькі витрати, оптимальне ціноутворення, диференціація і фокусування, а сьогодні ще додають й ключові компетенції.

1.2. Характеристика конкурентного середовища підприємства та його основні складові

Невід'ємною складовою функціонування ринкової економіки є створення та розвиток конкурентного середовища.

Досить просте, але містке визначення терміну «конкурентне середовище» дає А.М. Грод: «Конкурентне середовище – це результат та умови взаємодії великої кількості суб'єктів ринку, що визначає відповідний рівень економічного суперництва й можливість впливу окремих економічних агентів на ринкову ситуацію в цілому» [10, с. 47].

Українські науковці С.С. Ніколенко та Л.М. Кириченко [32, с. 208] визначають конкурентне середовище підприємства як сукупність зовнішніх відносно конкретного підприємства факторів, що впливають на конкурентну взаємодію між підприємствами відповідної галузі. У той же час конкурентне середовище підприємства є динамічним за темпами, глибиною та масштабністю змін на окремих конкретних ринках, елементом економічного життя.

За визначенням Т.А. Дяченко: «ринкове конкурентне середовище – середній ступінь привабливості даного ринку для діючих підприємств на ньому з позиції можливості протистояння конкурентному тиску суб'єктів, що безпосередньо впливають на них» [16, с. 204].

Конкурентне середовище підприємства утворюється взаємодією між конкуруючими суб'єктами ринку. Формування сприятливого конкурентного середовища – це обов'язкова передумова ефективного функціонування підприємств в умовах ринку.

Конкурентне середовище підприємства не можливо чітко виокремити від ринку. Оскільки ринок представляє собою одночасне поєднання декількох конкурентних середовищ, то класифікація останнього повинна бути більш диференційована (див. табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Класифікація конкурентного середовища*

Класифікаційна ознака	Види конкурентного середовища
Об'єкт купівлі	<ol style="list-style-type: none"> 1. Конкурентне середовище на ринку товарів: <ul style="list-style-type: none"> - конкурентне середовище засобів виробництва; - конкурентне середовище предметів споживання (конкурентне середовище товарів тривалого та короткострокового використання). 2. Конкурентне середовище на ринку послуг: <ul style="list-style-type: none"> - конкурентне середовище торгівлі; - конкурентне середовище на ринку послуг громадського харчування; - конкурентне середовище на ринку транспортних послуг; - конкурентне середовище охорони здоров'я; - конкурентне середовище фінансової та страхової діяльності; - конкурентне середовище освіти; - конкурентне середовище на ринку культурно-розважальних послуг; - конкурентне середовище на ринку туристичних послуг. 3. Конкурентне середовище інформації та телекомунікації. 4. Конкурентне середовище науково-технічних розробок. 5. Конкурентне середовище на ринку капіталів: <ul style="list-style-type: none"> - конкурентне середовище грошей; - конкурентне середовище цінних паперів; 6. Конкурентне середовище на ринку праці.

Класифікаційна ознака	Види конкурентного середовища
За моделями конкуренції на ринку	<ol style="list-style-type: none"> 1. Конкурентне середовище на ринку досконалої (чистої) конкуренції. 2. Конкурентне середовище на ринку монополістичної конкуренції. 3. Конкурентне середовище на ринку олігополії. 4. Конкурентне середовище на монопольному ринку.
Територіальна ознака	<ol style="list-style-type: none"> 1. Світове конкурентне середовище. 2. Міжнародне конкурентне середовище. 3. Національне конкурентне середовище. 4. Міжрегіональне конкурентне середовище. 5. Регіональне конкурентне середовище. 6. Міжрайонне конкурентне середовище. 7. Районне конкурентне середовище. 8. Місцеве (локальне) конкурентне середовище. 9. Конкурентне середовище підприємства.

* Джерело: складено та доповнено автором за [25, с. 481; 35, с. 311]

Модель п'яти сил конкуренції М. Портера (1980 р.) – це найбільш розповсюджений, потужний інструмент для систематичної діагностики конкурентних сил, які впливають на ринок, для оцінки ступеня їх впливу та визначення характеру боротьби між конкурентами на даному ринку.

Відповідно до класичної моделі конкурентне середовище підприємства формується під впливом наступних п'яти сил конкуренції:

- суперництво між продавцями (виробниками) однієї галузі, які конкурують між собою;

- конкуренція з боку товарів, які виробляються підприємствами інших галузей, і які є субститутами (тобто заміниками), а також конкурентоспроможні за рівнем ціни;

- загроза входу в певну галузь нових підприємств-конкурентів;
- економічні й торгівельні можливості постачальників;
- купівельні спроможності споживачів.

П'ять сил конкуренції відображають той факт, що галузева конкуренція не зводиться лише до взаємовідносин між підприємствами, які вже функціонують на ринку. Покупці, постачальники ключових ресурсів, товари-субститути та підприємства-претенденти на вхід у галузь – це «конкуренти» підприємства, які відіграють різну роль в залежності від обставин (див. рис. 1.1).

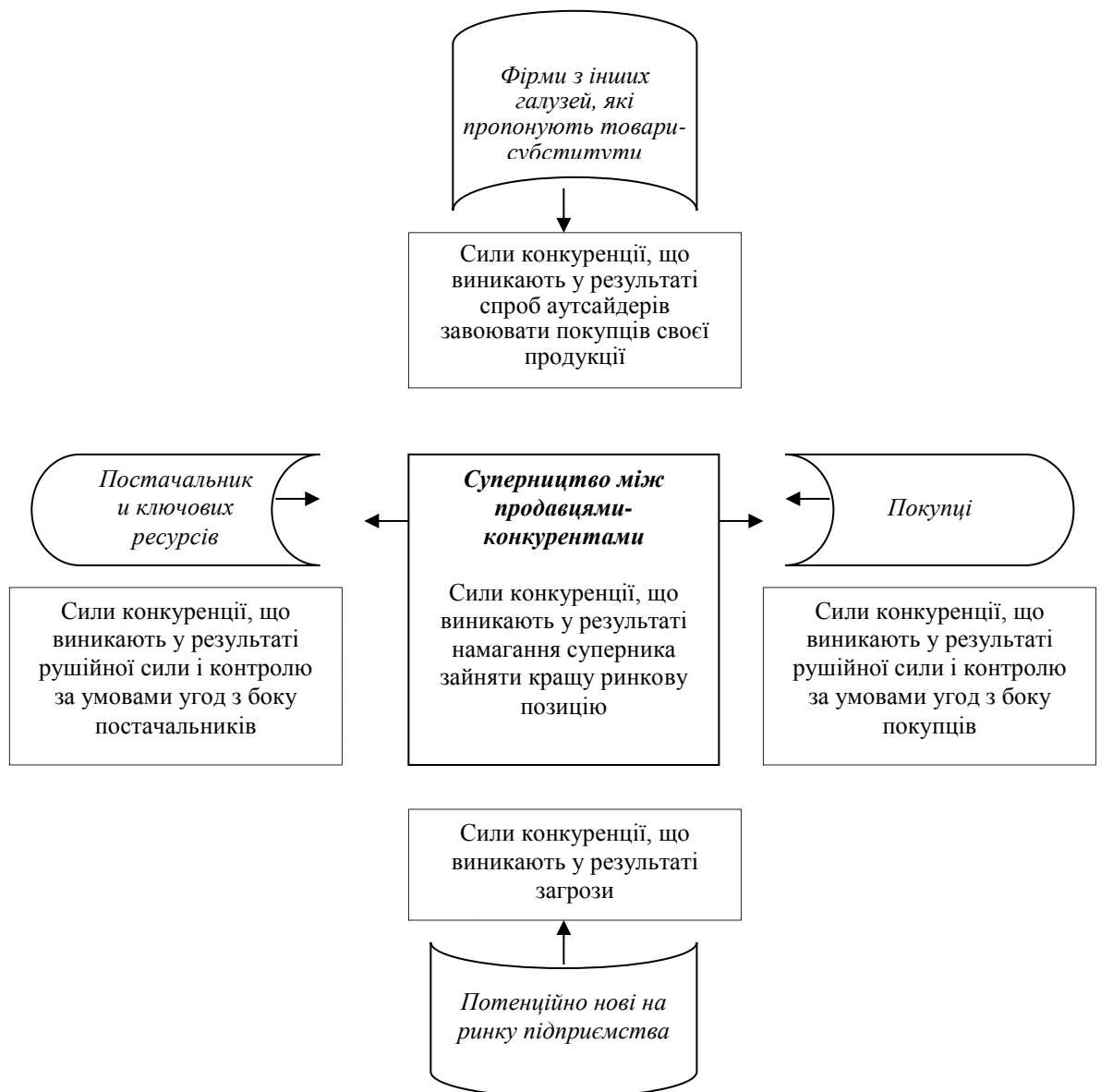


Рис. 1.1. Модель п'яти сил конкуренції *

* Джерело: складено за [35, с. 201]

Забезпечення конкурентоспроможності підприємства базується на здатності підприємства протистояти впливу чинників та елементів зовнішнього середовища. Складові зовнішнього середовища, які мають вплив на рівень конкурентоспроможності підприємства, можна об'єднати в наступні групи (див. рис. 1.2).

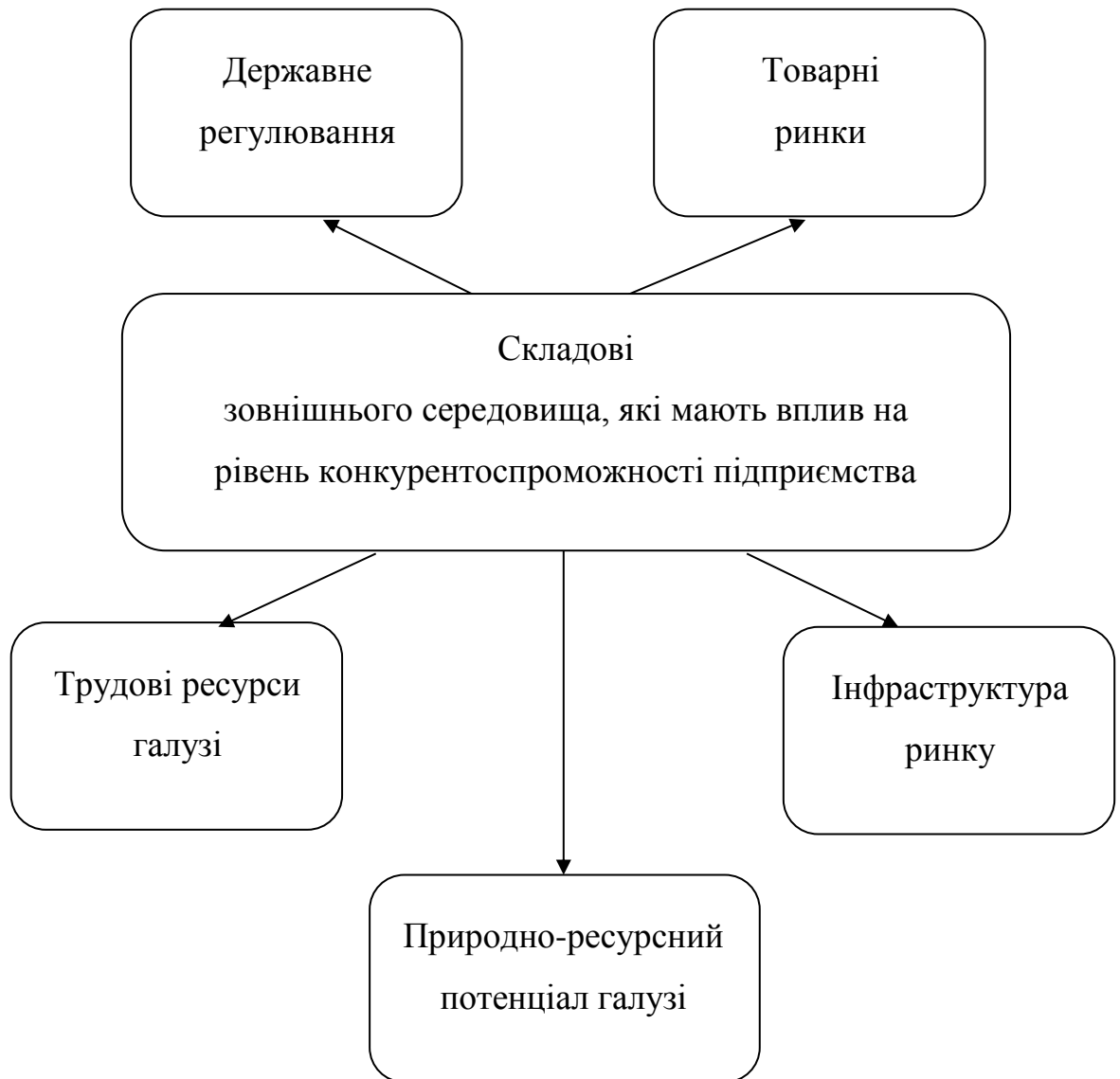


Рис. 1.2. Складові зовнішнього середовища, які мають вплив на рівень конкурентоспроможності підприємства*

* Джерело: складено за [44, с. 20]

Істотним завданням при забезпеченні конкурентоспроможності підприємства є вивчення чинників, які найбільшою мірою впливають на

результати діяльності підприємства, його продукцію, усе те, що важливо для суспільства.

Зовнішнє середовище, в якому функціонує підприємство, формує сукупність факторів, під впливом яких змінюються головні аспекти його діяльності. Види впливу факторів зовнішнього середовища на конкурентоспроможність підприємства різні. Тому при їх розгляді виникає необхідність використання системного підходу, що дозволить певним чином систематизувати фактори зовнішнього середовища.

Зовнішнє середовище підприємства прийнято поділяти на наступні види:

- зовнішнє середовище підприємства непрямого впливу;
- зовнішнє середовище підприємства безпосереднього впливу.

Для діагностики зовнішнього середовища підприємства непрямого впливу можна використати PEST-аналіз, а у ході дослідження зовнішнього середовища підприємства безпосереднього впливу необхідно дослідити галузь та конкурентне середовище, в якому функціонує досліджуване підприємство.

Термін «зовнішнє середовище» підприємства непрямого впливу включає наступні фактори: стан економіки, активність профспілок, законодавчі акти, нормативні документи, систему цінностей у суспільстві, думку громадськості, техніку і технологію, політичні й міжнародні події та інші фактори.

Діагностика зовнішнього середовища підприємства непрямого впливу здійснюється шляхом оцінки й аналізу наступних факторів: економічних, технологічних, науково-технічних, соціокультурних, політичних, суспільних, ринкових, міжнародних, правових і природних.

Ціль проведення PEST-аналізу – виявлення тих факторів зовнішнього середовища підприємства, які найбільше впливають на підприємство, а також прогноз сприятливої чи несприятливої динаміки впливу цих факторів. Для аналізу зовнішнього середовища підприємства

також з'ясовують рівень невизначеності цього середовища і те, як підприємство має взаємодіяти з цією невизначеністю.

Що стосується факторів зовнішнього середовища підприємства безпосереднього впливу, то до них належать чинники, які безпосередньо впливають на існування самого підприємства, на конкретні результати його діяльності. Отже, до чинників зовнішнього середовища підприємства безпосереднього впливу належать:

- конкурентне середовище в галузі;
- покупці (або споживачі);
- постачальники ресурсів;
- конкуренти;
- органи влади та місцевого самоврядування;
- профспілки й інші контактні аудиторії.

Дана класифікація цілком умовна, проте, без сумніву зазначені складові суттєво впливають на розвиток підприємства.

Реалізація конкурентних переваг підприємства на зовнішньому ринку – це похідна від внутрішньої економічної стабільності, забезпечення дотримання внутрішніх та міжгалузевих балансів для досягнення підприємством стратегічної мети. При цьому в умовах транснаціональної економіки, нарощування темпів й агресивності розвитку глобальної економічної системи важливим є забезпечення економічної безпеки країни, і зокрема – її продуктової безпеки в контексті здійснення виробничих операцій.

Розвитку конкурентоспроможності підприємства сприяють також:

- інноваційні процеси, що підтримуються державою;
- високий освітній рівень населення;
- високий культурний рівень суспільства шляхом формування обґрунтованих вимог, запитів споживачів до продукції й підприємства на підставі реального стану економіки, соціально-економічних та екологічних сценаріїв розвитку суспільства.

До факторів, що стримують підвищення конкурентоспроможності підприємства, належать:

- стійкість позицій лідерів, тобто наявність на ринкових нішах сформованого кола відомих виробників. У такому разі підприємству важко залучити до себе нових споживачів і сформулювати коло постійних;

- нерівномірний географічний розподіл населення, що призводить до необхідності розробки додаткових маркетингових й інформаційних проектів;

- зміна вподобань споживачів і швидкість оновлення асортименту продукції;

- техніко-економічні характеристики нової та перспективної продукції;

- маркетингова діяльність конкурентів, адже підприємство в цих умовах змушене постійно працювати в напруженому режимі, витрачаючи при цьому значні ресурси на збереження і розвиток ринкових можливостей;

- науково-технічний рівень розвитку технологій, наукові відкриття, прогнози щодо удосконалення виробництва, які вимагають від підприємства великих зусиль, витрат коштів, адже технічне відставання має несприятливі наслідки для конкурентоспроможності підприємства.

Отже, першочерговим етапом розробки заходів, які спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємства, є діагностика конкурентного середовища та оцінка поточного рівня його конкурентоспроможності. Результати оцінки конкурентоспроможності підприємства є підставою для виявлення причин несприятливих тенденцій в її рівні та динаміці, а також вони необхідні при розробці коригуючих заходів з метою формування конкурентних переваг і конкурентної стратегії підприємства.

Діагностика конкурентного середовища підприємства потребує більш широкого розгляду та виходу за межі конкретного підприємства.

1.3. Методи діагностики конкурентного середовища підприємства

Важливим елементом системи забезпечення бажаного рівня конкурентоспроможності підприємства, ефективності його діяльності, раціонального ведення господарської діяльності на внутрішньому та зовнішньому ринках є діагностика конкурентного середовища підприємства.

О.С. Бабина [5, с. 174] зазначає, що методологія дослідження конкурентного середовища повинна ґрунтуватися на базових принципах функціонування ринку: динамічності, конкуренції, економічної свободи суб'єктів ринку, економічної ефективності і свободи ціноутворення.

Багато науковців досліджують конкурентне середовище підприємства та методи його діагностики, однак ще досі не сформовано загальноприйнятої методики. На практиці існує декілька підходів до діагностики конкурентного середовища підприємства.

Варто зауважити, що методика оцінювання конкурентного середовища підприємства ґрунтується на використанні різних методів, які протягом багатьох років накопичуються у світовій практиці, і кожен із яких має свої переваги, недоліки, методологічну основу і можливість використання у практичній діяльності.

Існуючі підходи до оцінки конкурентного середовища підприємства прийнято класифікувати, тобто поділяти на окремі групи в залежності від певної класифікаційної ознаки. Найчастіше класифікаційною ознакою виступає форма наведення результатів діагностики, відповідно до якої виокремлюють графічні, матричні та розрахункові методи (див. рис. 1.3).

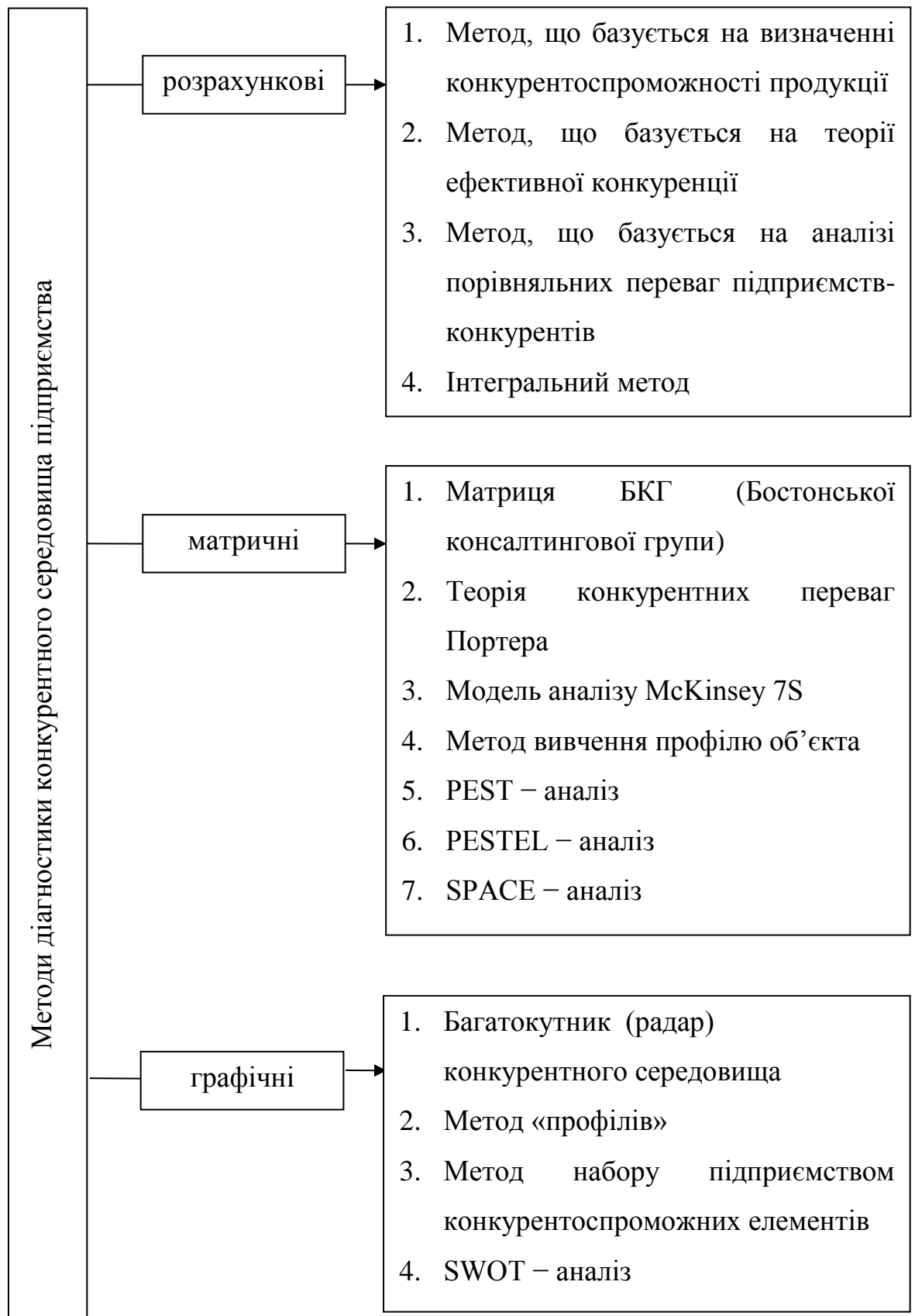


Рис. 1.3. Класифікація методів діагностики конкурентного середовища підприємства за формою вираження результату оцінки*

* Джерело: складено за [9, с. 53; 10, с. 51; 21, с. 24; 32, с. 213]

Розрахункові методи діагностики конкурентного середовища підприємства базуються на виконанні розрахунково-аналітичних операцій і поділяються на:

- специфічні методи (дозволяють оцінити конкурентне середовище підприємства в розрізі окремих аспектів його діяльності – за виробничим, інноваційним, маркетинговим, фінансовим та іншими аспектами);

- комплексні методи (базуються на комплексному, багатоаспектному підході до діагностики конкурентного середовища підприємства).

Серед комплексних методів діагностики конкурентного середовища підприємства визначальне місце посідають наступні методи:

- метод, який базується на оцінці конкурентоспроможності продукції підприємства;

- метод, який ґрунтується на теорії ефективної конкуренції;

- метод, який базується на аналізі порівняльних переваг підприємств-конкурентів;

- інтегральний метод.

Найбільш ґрунтовними методами діагностики конкурентного середовища підприємства вітчизняні науковці О.Ю. Гохберг [9, с. 53], а також Н. Ковтун та О. Хвостенко [21, с. 24] називають саме комплексні методи діагностики, оскільки вони орієнтовані на дослідження усього спектру найважливіших параметрів діяльності підприємства.

Перевагою комплексних методів діагностики конкурентного середовища підприємства є:

- отримання достовірної та найбільш точної інформації про конкурентне середовище підприємства;

- визначення, які переваги має підприємство, а також дослідження його «вузьких місць» у конкурентному середовищі за найбільш розширеним переліком конкурентних порівняльних переваг.

В основі ключових методів оцінки конкурентного середовища підприємства лежить:

- життєвий цикл товару (роботи, послуги);
- оцінка конкурентоспроможності продукції;
- ринкова частка;
- теорія ефективної конкуренції;
- конкурентна порівняльна перевага;
- метод бенчмаркінгу;
- споживча вартість та ін.

Доцільно зазначити, що матричні методи оцінки конкурентного середовища підприємства базуються на побудові матриці – таблиці, в якій елементи впорядковані за рядками й стовпцями. Вони не дозволяють провести оцінку конкурентоспроможності підприємства, проте надають можливість здійснити діагностику середовища функціонування підприємства, визначити його конкурентну позицію на ринку, дослідити окремі аспекти діяльності підприємства та визначити основні напрями його подальшого розвитку.

Перевагою матричних методів діагностики конкурентного середовища підприємства є:

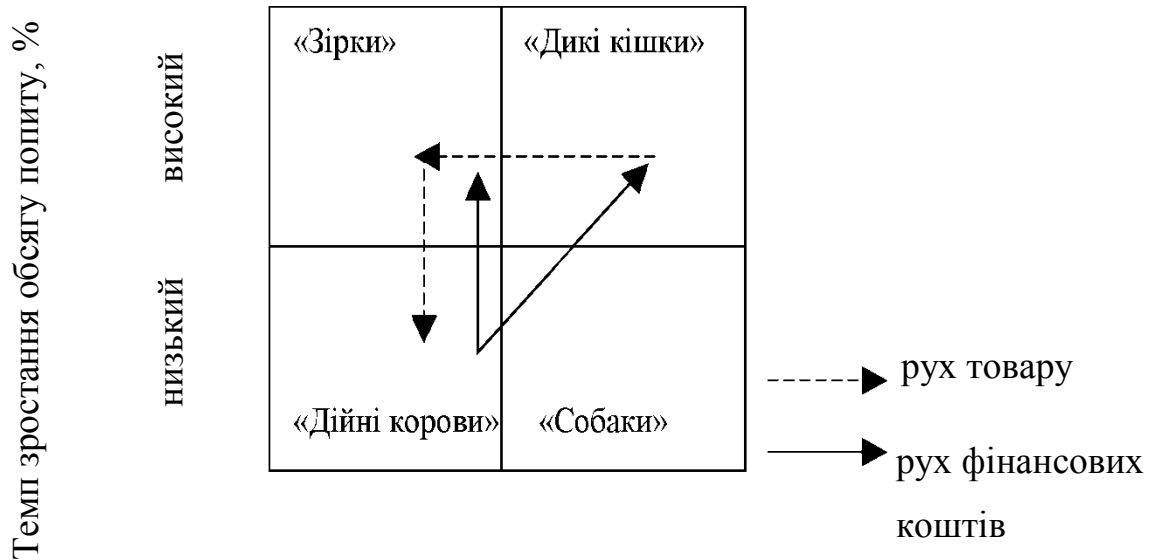
- простота у застосуванні й визначенні ринкової частки, а також темпів росту ринку;
- придатність для дослідження взаємодії між різними напрямками функціонування підприємства й для різних стадій розвитку кожного напрямку.

Недоліки матричних методів діагностики конкурентного середовища підприємства:

- здійснення оцінки конкурентного середовища підприємства лише за двома характеристиками;
- ускладнення прийняття управлінських рішень через відсутність аналізу причин.

Найбільш показовим прикладом матричних методів діагностики конкурентного середовища підприємства може слугувати матриця Бостонської консалтингової групи (матриця БКГ), побудована за наступним принципом системи координат:

- по осі ординат – темпи зростання місткості ринку;
- по осі абсцис – відносна частка ринку (див. рис. 1.4).



Частка ринку порівняно із часткою провідного конкурента

Рис. 1.4. Матриця Бостонської консалтингової групи (БКГ)*

*Джерело: складено за [21, с. 25; 32, с. 219]

Найбільш конкурентоспроможними вважаються ті підприємства, які займають значну ринкову частку на швидкозростаючому ринку.

Перевагою матриці БКГ є можливість дослідити розвиток процесів конкуренції на ринку у динаміці (при наявності достовірної інформації щодо обсягів реалізації).

Як недолік матриці БКГ відзначають надмірну спрощеність даного методу діагностики та неможливість визначення причин того, що відбувається, через що ускладнюється процес прийняття управлінських рішень.

Перевагою застосування графічних методів діагностики конкурентного середовища підприємства є їх наочність і відносна простота, однак використання вказаних методів діагностики не позбавлене і недоліків. Так, графічні методи діагностики конкурентного середовища підприємства не дають можливості встановити значення показника конкурентоспроможності підприємства у конкурентному середовищі. Окрім цього, недоліком графічних методів діагностики також є неможливість прогнозування майбутньої динаміки рівня конкурентоспроможності.

Прикладом може слугувати метод діагностики конкурентного середовища підприємства, заснований на побудові радара конкурентоспроможності. Як інтегральний показник оцінки конкурентоспроможності підприємств (А, В) використовується відносна площа радара, побудованого всередині оцінного кола за порівнюваними показниками (X_n). На рисунку 1.5 наведено приклад радара конкурентоспроможності.

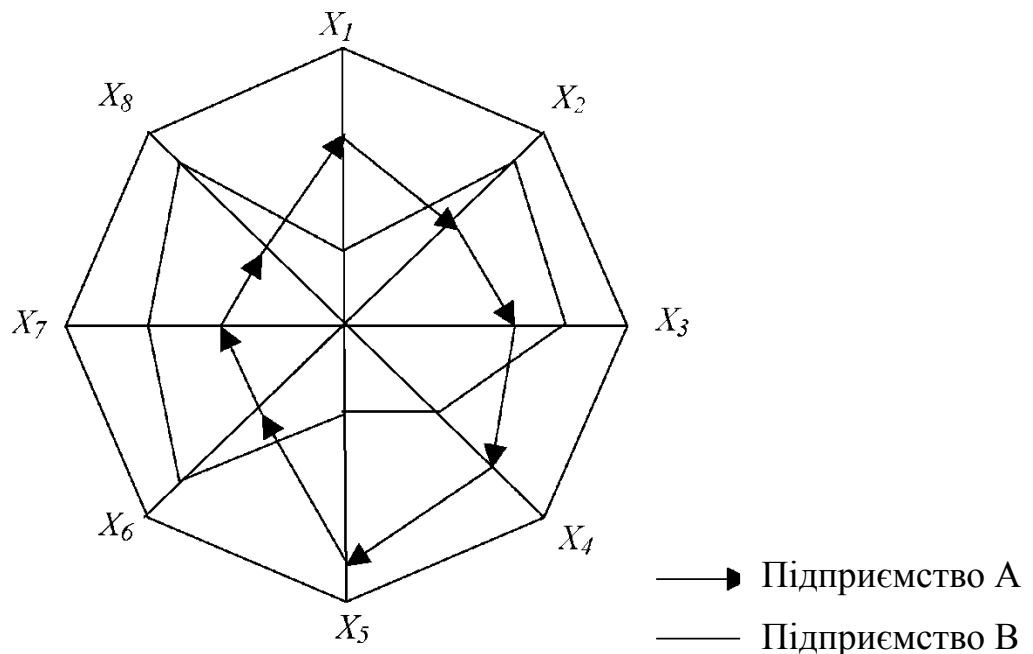


Рис. 1.5. Радар конкурентного середовища *

* Джерело: складено за [10, с. 52]

Метод радара не тільки дозволяє наочно оцінити конкурентне середовище підприємства, він також допомагає керівництву кожного підприємства визначити, яким чином можна підвищити рівень конкурентоспроможності свого підприємства.

Аналіз наведених вище підходів щодо діагностики конкурентного середовища підприємства дозволяє зробити висновок стосовно того, що вибір методики у цілому залежить від багатьох чинників: мети проведення діагностики, сфери бізнесу, наявної інформації та ін. Кожен із зазначених методів має як переваги, так і недоліки. Тому доцільно застосовувати їх у сукупності задля більш повної діагностики конкурентного середовища з урахуванням особливостей господарської діяльності підприємства.

За допомогою кількісної оцінки конкурентного середовища товаровиробники можуть оцінити свою реальну та потенційну спроможність проектувати, виготовляти, реалізовувати, економічно і матеріально забезпечувати виробничий процес, технічно обслуговувати вироблені товари.

Після проведення діагностики конкурентного середовища та порівняння відповідних показників підприємства із аналогічними показниками підприємств-конкурентів, робиться висновок стосовно рівня конкурентоспроможності. Отримані результати будуть відправною точкою для визначення шляхів забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ ФОП ЛЕВЦЕНЮК Р.С. ТА ОЦІНКА ЙОГО КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

2.1. Загальна характеристика ФОП Левценюк Р.С.

ФОП Левценюк Р.С. зареєстроване відповідно до чинного законодавства України та спеціалізується на виробництві й реалізації води питної очищеної негазованої структурованої, фасованої під Торговельною маркою (ТМ) «КИССОН» згідно ТУУ 15.9-2107912810-002:2008 «Вода питна очищена. Технічні умови». Засновник підприємства – Левценюк Римма Сергіївна. Повне найменування підприємства українською мовою – фізична особа підприємець Левценюк Р.С.

Юридична адреса ФОП Левценюк Р.С.: Україна, м. Каховка, вул. Бородінська, 93.

Вид економічної діяльності ФОП Левценюк Р.С. – роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах з перевагою продовольчого асортименту, виробництво безалкогольних напоїв, мінеральних вод.

На підприємстві ФОП Левценюк Р.С. працює 14 автомобілів, які доставляють воду питну очищену негазовану структуровану, фасовану під ТМ «КИССОН».

Графік роботи на підприємстві ФОП Левценюк Р.С.: з 9-00 до 18-00 (без вихідних і свят). Грамотна логістика дозволяє доставляти клієнту воду не пізніше, ніж через 2 години після замовлення.

Підприємство ФОП Левценюк Р.С. має два цехи з виробництва та фасування води, які знаходяться в діаметрально протилежних районах м. Каховка. Таким чином, цехи з виробництва та фасування води ФОП Левценюк Р.С. рівномірно забезпечують товаром все місто і

дозволяють скоротити час доставки в порівнянні з тими, хто має тільки один цех в одному з районів міста. Переваги такого розташування цехів – у разі збою або поломки лінії чи системи очищення інший цех може забезпечити весь обсяг реалізації в аварійному режимі. Отже, підприємство ФОП Левценюк Р.С. гарантує своєчасну доставку води в будь-який район м. Каховка протягом двох годин.

Сильні сторони підприємства ФОП Левценюк Р.С. – це постійне поліпшення якості сервісу. Співробітники ФОП Левценюк Р.С., які надають послугу з доставки води питної очищеної негазованої структурованої, фасованої під ТМ «КИССОН», відносяться до категорії «обличчя компанії». Ці співробітники проходять певний контроль на відповідність зовнішнього вигляду дресскоду підприємства.

ФОП Левценюк Р.С. – це єдина компанія з виробництва й реалізації води питної очищеної негазованої структурованої в м. Каховка, персонал якої працює в уніформі.

Щоранку перед виїздом на маршрут для реалізації води питної очищеної негазованої структурованої, фасованої під ТМ «КИССОН», кожен співробітник ФОП Левценюк Р.С. перевіряється керівником відділу продаж за такими показниками, як:

- зачіска;
- чиста та випрасувана уніформа;
- чисті руки і нігті;
- виголене обличчя;
- приємний запах;
- відсутність синців і саден;
- відсутність пошкоджень або плям на уніформі;
- наявність рукавичок і бахіл;
- стан здоров'я.

При обслуговуванні клієнтів співробітники ФОП Левценюк Р.С. користуються наступними правилами:

- при обслуговуванні клієнта на дому, входячи в будинок до клієнта співробітник ФОП Левценюк Р.С. надягає на взуття бахіли;
- у разі, якщо потрібно поміняти бутель або розкрити його, співробітник ФОП Левценюк Р.С. одягає разові рукавички.

Це клопітно і вимагає постійного контролю, але це додає сервісу особливий шарм і повагу в очах клієнтів. У разі порушень правил обслуговування клієнтів ФОП Левценюк Р.С. у процесі надання послуги наступна поставка клієнту – за рахунок співробітника-порушника.

У разі, якщо клієнт залишив негативний відгук або коментар – менеджер ФОП Левценюк Р.С. виїжджає до клієнта і вивчає обставини, вручає сувенір та усуває негативні враження від надання послуги, а з персоналом проводиться роз'яснювальна або дисциплінарна робота по кожному випадку. Якщо клієнт залишив позитивний відгук про роботу співробітника ФОП Левценюк Р.С. або компанії в цілому – керівництво підприємства публічно преміює співробітника, який відзначився.

Таким чином ФОП Левценюк Р.С. вдається підтримувати високий рівень сервісу надання послуги з доставки води питної очищеної негазованої структурованої, фасованої під ТМ «КИССОН», та здобувати прихильність навіть вибагливих і розпечених клієнтів. Підтримка такого високого рівня сервісу позначається на собівартості продукції, але власники підприємства ФОП Левценюк Р.С. вибрали курс на високий рівень сервісу і на забезпечених та вимогливих клієнтів. В цьому сегменті ринку з виробництва води – у ФОП Левценюк Р.С. не так багато конкурентів.

ФОП Левценюк Р.С. займається виробництвом та реалізацією води питної очищеної негазованої структурованої, фасованої під ТМ «КИССОН» у 19 л бутлях. Вартість води питної очищеної негазованої структурованої, фасованої під ТМ «КИССОН» – на рівні з конкурентами і складає: в 2017 році – 26 грн., в 2018 році – 30 грн., в 2019 році – 36 грн., а в 2020 році – 50 грн. за бутель.

Розрахунок прямих матеріальних витрат для виробництва води питної очищеної негазованої структурованої на ФОП Левценюк Р.С., фасованої в 19 л бутлях під ТМ «КИССОН», за грудень 2019 року проведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Розрахунок прямих матеріальних витрат для виробництва води питної очищеної негазованої структурованої на ФОП Левценюк Р.С., фасованої в 19 л бутлях під ТМ «КИССОН», за грудень 2019 року *

Назва матеріального ресурсу	Норма, л/бутель або шт./бутель	Вартість, грн./л або грн./шт.	Сума прямих матеріальних витрат на одиницю продукції, грн./бутель	Обсяг виробництва, бутлів	Загальна сума витрат, грн.
Вода	19	0,02	0,38	14090	5354,20
Пробка	1	1,00	1,00	14090	14090,00
Пакет	1	0,36	0,36	14090	5072,40
Етикетка	1	0,02	0,02	14090	281,80
Термоковпачок	1	0,25	0,25	14090	3522,50
Разом	-	-	2,01	14090	28320,90

* Джерело: складено автором

Як видно з таблиці 2.1, на ФОП Левценюк Р.С. в грудні 2019 року було вироблено 14090 бутлів води питної очищеної негазованої структурованої, фасованої в 19 л пляшки під ТМ «КИССОН». Сума прямих матеріальних витрат ФОП Левценюк Р.С. для виробництва одного 19 л бутля води питної очищеної негазованої структурованої, фасованої під ТМ «КИССОН», складає 2,01 грн./бутель. Загальна сума

прямих матеріальних витрат у розрахунку на весь обсяг виробництва на ФОП Левценюк Р.С. в грудні 2019 року склала 28320,90 грн.

Розрахунок накладних витрат для виробництва води питної очищеної негазованої структурованої на ФОП Левценюк Р.С., фасованої в 19 л бутлях під ТМ «КИССОН», за грудень 2019 року проведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Розрахунок накладних витрат для виробництва води питної очищеної негазованої структурованої на ФОП Левценюк Р.С., фасованої в 19 л бутлях під ТМ «КИССОН», за грудень 2019 року *

Накладні витрати для виробництва продукції	Норма, %	Вартість, грн.	Сума накладних витрат на одиницю продукції, грн./бутель	Обсяг виробництва, бутлів	Загальна сума витрат, грн.
Заробітна плата технолога	35	6900	0,17	14090	2415,00
Заробітна плата основних виробничих робітників (налив бутлів)	100	8600	0,61	14090	8600,00
Заробітна плата начальника виробництва	60	5500	0,23	14090	3300,00
Заробітна плата механіка	87	4800	0,30	14090	4176,00
Телефон	80	500	0,03	14090	400,00
Оренда території	80	10920	0,62	14090	8736,00
Електроенергія	41	9510	0,28	14090	3899,10

Продовження табл. 2.2

Накладні витрати для виробництва продукції	Норма, %	Вартість, грн.	Сума накладних витрат на одиницю продукції, грн./бутель	Обсяг виробництва, бутлів	Загальна сума витрат, грн.
Транспортні витрати начальника виробництва	75	3210	0,17	14090	2407,50
Транспортні витрати механіка	87	2485	0,15	14090	2161,95
Заробітна плата бухгалтера	100	4000	0,28	14090	4000,00
Лабораторні дослідження	100	719	0,05	14090	719,00
Податки	100	4075	0,29	14090	4075,00
Разом	-	-	3,19	14090	44889,55

* Джерело: складено автором

Як видно з таблиці 2.2, на ФОП Левценюк Р.С. в грудні 2019 року сума накладних витрат для виробництва одного 19 л бутля води питної очищеної негазованої структурованої, фасованої під ТМ «КИССОН», складає 3,19 грн./бутель. Загальна сума накладних витрат для виробництва продукції (води питної очищеної негазованої структурованої) у розрахунку на весь обсяг виробництва (14090 бутлів) в грудні 2019 року на ФОП Левценюк Р.С. склала 44889,55 грн.

Розрахунок накладних витрат для реалізації води питної очищеної негазованої структурованої на ФОП Левценюк Р.С., фасованої в 19 л бутлях під ТМ «КИССОН», за грудень 2019 р. проведено в таблиці 2.3.

**Розрахунок накладних витрат для реалізації води питної очищеної
негазованої структурованої на ФОП Левценюк Р.С., фасованої
в 19 л бутлях під ТМ «КИССОН», за грудень 2019 року ***

Накладні витрати для реалізації продукції	Норма, %	Вартість, грн.	Сума накладних витрат на одиницю продукції, грн./бутель	Обсяг реалізації, бутлів	Загальна сума витрат, грн.
Відрахування на соціальні заходи	100	14000	0,99	14090	14000
Відпускні співробітників	100	5800	0,41	14090	5800
Заробітна плата менеджера (2 особи)	100	8465	0,60	14090	8465
Заробітна плата диспетчера (7 осіб)	100	23826	1,69	14090	23826
Заробітна плата водія (16 осіб)	100	63190	4,48	14090	63190
Транспортування продукції	100	89922	6,38	14090	89922
Разом	-	-	14,56	14090	205203

* Джерело: складено автором

Як видно з таблиці 2.3, на ФОП Левценюк Р.С. в грудні 2019 року сума накладних витрат для реалізації одного 19 л бутля води питної очищеної негазованої структурованої, фасованої під ТМ «КИССОН», складає 14,56 грн./бутель. Загальна сума накладних витрат для реалізації продукції у розрахунку на весь обсяг виробництва (14090 бутлів) в грудні 2019 року на ФОП Левценюк Р.С. склала 205203 грн.

Розрахунок собівартості виробництва та реалізації води питної очищеної негазованої структурованої на ФОП Левценюк Р.С., фасованої в 19 л бутлях під ТМ «КИССОН», за грудень 2019 року проведено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Розрахунок собівартості виробництва та реалізації води питної очищеної негазованої структурованої на ФОП Левценюк Р.С., фасованої в 19 л бутлях під ТМ «КИССОН», за грудень 2019 року *

Витрати	Сума витрат на одиницю продукції, грн./бутель	Обсяг виробництва та реалізації продукції, бутлів	Загальна сума витрат, грн.
Прямі матеріальні витрати	2,01	14090	28320,90
Накладні витрати для виробництва продукції	3,19	14090	44889,55
Виробнича собівартість продукції	5,20	14090	73210,45
Накладні витрати для реалізації продукції	14,56	14090	205203,00
Повна собівартість продукції	19,76	14090	278413,45

* Джерело: складено автором

Як видно з таблиці 2.4, на ФОП Левценюк Р.С. в грудні 2019 року виробнича собівартість продукції одного 19 л бутля води питної очищеної негазованої структурованої, фасованої під ТМ «КИССОН», складає 5,20 грн./бутель, а повна собівартість (собівартість реалізованої продукції) одного бутля – 19,76 грн./бутель.

Виробнича собівартість продукції (води питної очищеної негазованої структурованої) у розрахунку на весь обсяг виробництва (14090 бутлів) в грудні 2019 року на ФОП Левценюк Р.С. склала 73210,45 грн., а повна собівартість (собівартість реалізованої продукції) у розрахунку на весь обсяг виробництва склала 278413,45 грн.

В таблиці 2.5 розрахуємо прибуток ФОП Левценюк Р.С. та показники рентабельності у грудні 2018 та 2019 років.

Таблиця 2.5

Розрахунок прибутку ФОП Левценюк Р.С. та показників рентабельності у грудні 2018 та 2019 років *

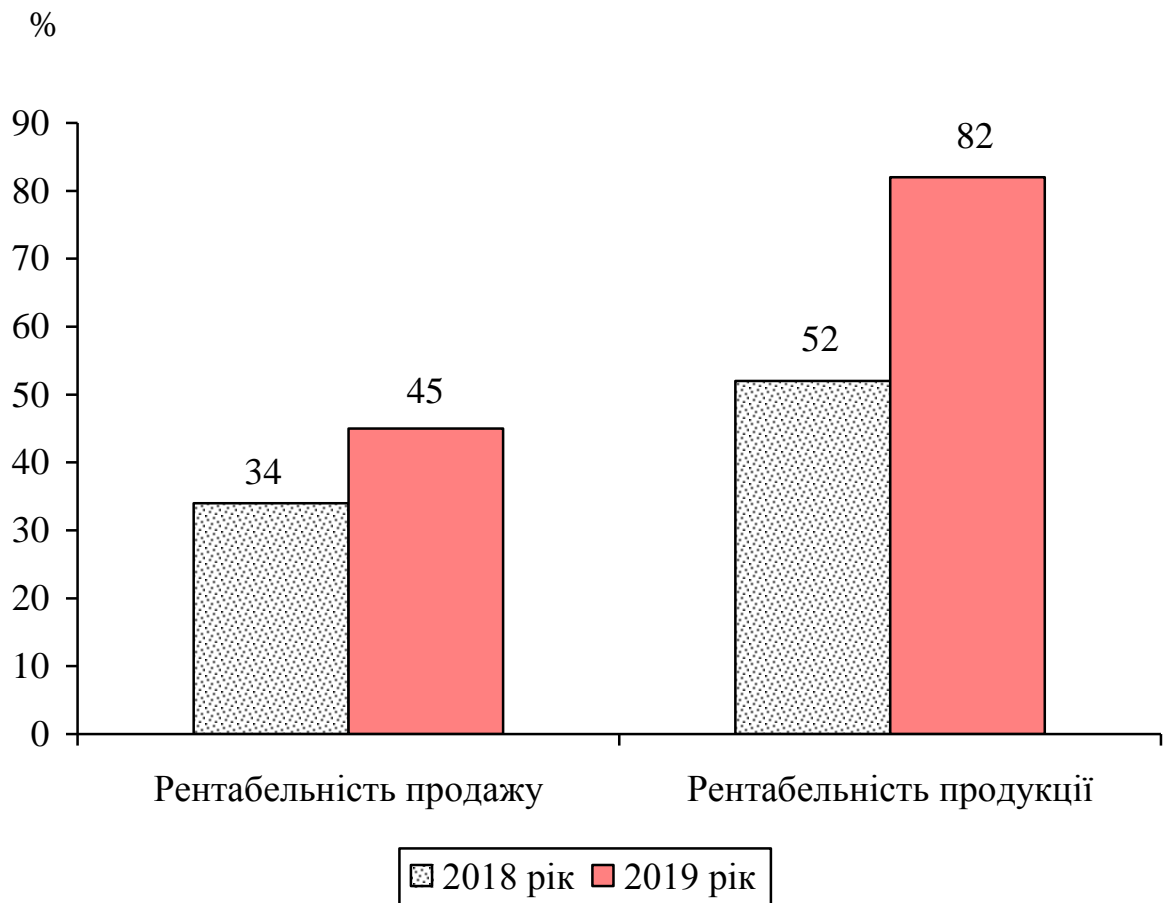
Показник	Значення у грудні		Відхилення (+, -)	
	2018 р.	2019 р.	абсолютне	відносне, %
Ціна одного 19 л бутля води, грн./бутель	30	36	+6	+20,0
Обсяг реалізації продукції, бутлів	7973	14090	+6117	+76,7
Чистий дохід підприємства від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), грн.	239190	507240	+268050	+112,1
Повна собівартість продукції у розрахунку на одиницю продукції, грн./бутель	19,70	19,76	+0,06	+0,3
Обсяг виробництва продукції, бутлів	7973	14090	+6117	+76,7

Продовження табл. 2.5

Показник	Значення у грудні		Відхилення (+, -)	
	2018 р.	2019 р.	абсолютне	відносне, %
Повна собівартість продукції на весь обсяг виробництва, грн.	157068,10	278413,45	+121345,35	+77,3
Прибуток підприємства, грн.	82121,90	228826,55	+146704,65	+178,6
Рентабельність продажу, %	34	45	+11	
Рентабельність продукції, %	52	82	+30	

* Джерело: складено автором

Як видно з таблиці 2.5, ФОП Левценюк Р.С. в грудні 2018 та 2019 років – прибуткове підприємство. Рентабельність продажу (34 % та 45 % відповідно в грудні 2018 та 2019 років) свідчить про те, що з кожної гривні проданої продукції підприємство ФОП Левценюк Р.С. отримувало прибуток у розмірі 34 коп. та 45 коп. відповідно в грудні 2018 та 2019 років. Рентабельність продукції (52 % та 82 % відповідно в грудні 2018 та 2019 років) свідчить про те, що з кожної гривні, витраченої на виробництво і реалізацію продукції, підприємство ФОП Левценюк Р.С. отримувало прибуток у розмірі 52 коп. та 82 коп. відповідно в грудні 2018 та 2019 років. Отже, в 2019 році підприємство ФОП Левценюк Р.С. працювало більш ефективно ніж у 2018 році. Про це свідчить зростання чистого доходу від реалізації продукції, прибутку підприємства та показників рентабельності. Для візуалізації показники рентабельності ФОП Левценюк Р.С. наведені на рисунку 2.1.



**Рис. 2.1. Показники рентабельності ФОП Левценюк Р.С.
у грудні 2018 та 2019 років ***

* Джерело: складено автором

Отже, підприємство ФОП Левценюк Р.С. – досить рентабельне підприємство.

2.2. Аналіз динаміки обсягу виробництва та реалізації бутильованої води на ФОП Левценюк Р.С.

Темпи росту обсягу виробництва і реалізації продукції безпосередньо впливають на величину витрат (собівартість продукції), прибуток і рентабельність підприємства.

Розрахуємо базисні та цепні темпи росту та приросту обсягів виробництва і реалізації бутильованої води на ФОП Левценюк Р.С.

Темп зростання показує, у скільки разів обсяг виробництва і реалізації продукції в і-тому місяці більший (менший) від обсягу виробництва і реалізації продукції в місяці, взятого за базу порівняння (становить кратне відношення рівнів):

Ланцюговий темп зростання:

$$T_{рл} = \frac{y_i}{y_{i-1}} * 100 \% , \quad (2.1)$$

де $T_{рл}$ – ланцюговий темп зростання, %;

y_i – рівень щодо конкретного моменту або інтервалу часу і, тобто обсяг виробництва та реалізації продукції в і-тому місяці, шт.;

y_{i-1} – рівень щодо попереднього моменту або інтервалу часу, тобто обсяг виробництва та реалізації продукції в попередньому місяці, шт.

Базисний темп зростання:

$$T_{рб} = \frac{y_i}{y_1} * 100 \% , \quad (2.2)$$

де $T_{рб}$ – базисний темп зростання, %;

y_1 – базисний рівень ряду динаміки, тобто обсяг виробництва і реалізації продукції в січні, шт.

Темп приросту ($T_{пр}$) – це відношення абсолютного приросту до початкового або попереднього (базисного), виражене у процентах:

Ланцюговий темп приросту:

$$T_{прл} = T_{рл} - 100 \% , \quad (2.3)$$

де $T_{прл}$ – ланцюговий темп приросту, %;

Δ_l – ланцюговий абсолютний приріст, тобто приріст обсягу виробництва і реалізації продукції у порівнянні з попереднім місяцем, шт.

Базисний темп приросту:

$$T_{\text{пр}_6} = T_{\text{р}_6} - 100 \% , \quad (2.4)$$

де $T_{\text{пр}_6}$ – базисний темп приросту, %;

Δ_6 – базисний абсолютний приріст, тобто приріст у порівнянні з базовим місяцем (січнем), шт.

Динаміку обсягу виробництва і реалізації води питної очищеної негазованої структурованої на ФОП Левценюк Р.С., фасованої під ТМ «КИССОН», в натуральному вимірі (тобто в 19 л бутлях) по місяцям за 2018 рік наведено в таблиці 2.6, в якій також проведено розрахунок базисних і цепних темпів росту та приросту обсягів виробництва і реалізації продукції.

Таблиця 2.6

Аналіз динаміки обсягу виробництва та реалізації води питної очищеної негазованої структурованої на ФОП Левценюк Р.С., фасованої під ТМ «КИССОН», в натуральному вимірі (в 19 л бутлях) по місяцям за 2018 р.*

Місяць	Кількість, бутлів	Темп росту, %		Темп приросту, %	
		ланцюговий	базисний	ланцюговий	базисний
Обсяг виробництва продукції					
Січень	4181	-	-	-	-
Лютий	4576	109,4	109,4	9,4	9,4
Березень	5016	109,6	120,0	9,6	20,0
Квітень	5068	101,0	121,2	1,0	21,2
Травень	4945	97,6	118,3	-2,4	18,3
Червень	5217	105,5	124,8	5,5	24,8
Липень	5794	111,1	138,6	11,1	38,6
Серпень	6351	109,6	151,9	9,6	51,9
Вересень	7017	110,5	167,8	10,5	67,8

Продовження табл. 2.6

Місяць	Кількість, бутлів	Темп росту, %		Темп приросту, %	
		ланцюговий	базисний	ланцюговий	базисний
Жовтень	6569	93,6	157,1	-6,4	57,1
Листопад	7277	110,8	174,0	10,8	74,0
Грудень	7973	109,6	190,7	9,6	90,7
Разом за 2018 рік	69984	-	-	-	-
Обсяг реалізації продукції					
Січень	4181	-	-	-	-
Лютий	4576	109,4	109,4	9,4	9,4
Березень	5016	109,6	120,0	9,6	20,0
Квітень	5068	101,0	121,2	1,0	21,2
Травень	4945	97,6	118,3	-2,4	18,3
Червень	5217	105,5	124,8	5,5	24,8
Липень	5794	111,1	138,6	11,1	38,6
Серпень	6351	109,6	151,9	9,6	51,9
Вересень	7017	110,5	167,8	10,5	67,8
Жовтень	6569	93,6	157,1	-6,4	57,1
Листопад	7277	110,8	174,0	10,8	74,0
Грудень	7973	109,6	190,7	9,6	90,7
Разом за 2018 рік	69984	-	-	-	-

* Джерело: складено автором

З таблиці 2.6 видно, що на ФОП Левценюк Р.С. в 2018 році обсяг реалізації продукції дорівнює обсягу виробництва продукції. За 2018 рік

обсяг виробництва і реалізації води питної очищеної негазованої структурованої на ФОП Левценюк Р.С., фасованої під ТМ «КИССОН», в натуральному вимірі (тобто в 19 л бутлях) збільшився у грудні місяці у порівнянні з січнем на 90,7 %, тобто майже вдвічі. Протягом 2018 року на підприємстві ФОП Левценюк Р.С. спостерігається стала динаміка до зростання обсягу виробництва і реалізації продукції в натуральному вимірі. Найбільший відсоток приросту обсягу виробництва і реалізації продукції в натуральному вимірі порівняно з попереднім місяцем спостерігається в липне (на 11,1 %). Зменшення обсягу виробництва і реалізації води питної очищеної негазованої структурованої на підприємстві ФОП Левценюк Р.С. в натуральному вимірі (тобто в 19 л бутлях) у порівнянні з попереднім місяцем спостерігається лише у наступних місяцях: у травні (на 2,4 %) та жовтні (на 6,4 %). Порівняно з початком 2018 року обсяги виробництва і реалізації продукції на підприємстві ФОП Левценюк Р.С. лише зростають.

Середньорічний темп приросту обсягу виробництва і реалізації продукції можна розрахувати за формулою:

$$T_{np\,cp} = T_{p\,cp} - 100 \% , \quad (2.5)$$

де $T_{np\,cp}$ – середньорічний темп приросту обсягу виробництва і реалізації продукції, %;

$T_{p\,cp}$ – середньорічний темп росту обсягу виробництва і реалізації продукції, %.

$$T_{p\,cp} = n-1\sqrt{T_{p(баз)к}} , \quad (2.6)$$

де n – кількість місяців;

$T_{p(баз)к}$ – останній (кінцевий) базисний темп росту обсягу виробництва і реалізації продукції.

Середньорічний темп росту обсягу виробництва і реалізації води питної очищеної негазованої структурованої на ФОП Левценюк Р.С.,

фасованої під ТМ «КИССОН», в натуральному вимірі (тобто в 19 л бутлях) в 2018 році складає:

$$Tp_{cp\ 2018} = \sqrt[11]{1,907} = 1,060 \text{ або } 106,0 \%$$

Середньорічний темп приросту обсягу виробництва і реалізації продукції на ФОП Левценюк Р.С. в натуральному вимірі (тобто в 19 л бутлях) в 2018 році складає:

$$Tnp_{cp\ 2018} = 106,0 \% - 100 \% = 6,0 \%$$

З наведеного розрахунку видно, що середньорічний темп приросту обсягу виробництва і реалізації продукції в натуральному вимірі (в 19 л бутлях) на ФОП Левценюк Р.С. в 2018 році складає 6,0 %, тобто обсяг виробництва і реалізації продукції в натуральному вимірі щомісячно збільшувався в середньому на 6,0 %.

Середньорічний абсолютний приріст розраховується за формулою:

$$\bar{\Delta} = \frac{y_k - y_1}{n-1}, \quad (2.7)$$

де $\bar{\Delta}$ – середньорічний абсолютний приріст, шт.;

y_k – кінцевий рівень ряду динаміки, тобто обсяг виробництва і реалізації продукції в грудні, шт.

Середньорічний абсолютний приріст обсягу виробництва і реалізації води питної очищеної негазованої структурованої на ФОП Левценюк Р.С., фасованої під ТМ «КИССОН», в натуральному вимірі (тобто в 19 л бутлях) в 2018 році складає:

$$\bar{\Delta}_{2018} = \frac{7973 - 4181}{11} \approx 345 \text{ бутлів.}$$

З наведеного розрахунку видно, що обсяг виробництва і реалізації продукції в натуральному вимірі (в 19 л бутлях) на ФОП Левценюк Р.С. в 2018 році щомісячно збільшувався в середньому на 345 бутлів.

Динаміку обсягу виробництва і реалізації води питної очищеної негазованої структурованої на ФОП Левценюк Р.С., фасованої під ТМ «КИССОН», в натуральному вимірі (тобто в 19 л бутлях) по місяцям за 2019 рік наведено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Аналіз динаміки обсягу виробництва та реалізації води питної очищеної негазованої структурованої на ФОП Левценюк Р.С., фасованої під ТМ «КИССОН», в натуральному вимірі (в 19 л бутлях) по місяцям за 2019 р. *

Місяць	Кількість, бутлів	Темп росту, %		Темп приросту, %	
		ланцюговий	базисний	ланцюговий	базисний
Обсяг виробництва продукції					
Січень	7754	-	-	-	-
Лютий	9493	122,4	122,4	22,4	22,4
Березень	10569	111,3	136,3	11,3	36,3
Квітень	10758	101,8	138,7	1,8	38,7
Травень	10228	95,1	131,9	-4,9	31,9
Червень	10945	107,0	141,2	7,0	41,2
Липень	12115	110,7	156,2	10,7	56,2
Серпень	13301	109,8	171,5	9,8	71,5
Вересень	12613	94,8	162,7	-5,2	62,7
Жовтень	12785	101,4	164,9	1,4	64,9
Листопад	13336	104,3	172,0	4,3	72,0
Грудень	14090	105,7	181,7	5,7	81,7

Продовження табл. 2.7

Місяць	Кількість, бутлів	Темп росту, %		Темп приросту, %	
		ланцюговий	базисний	ланцюговий	базисний
Разом за 2019 рік	137987	-	-	-	-
Обсяг реалізації продукції					
Січень	7754	-	-	-	-
Лютий	9493	122,4	122,4	22,4	22,4
Березень	10569	111,3	136,3	11,3	36,3
Квітень	10758	101,8	138,7	1,8	38,7
Травень	10228	95,1	131,9	-4,9	31,9
Червень	10945	107,0	141,2	7,0	41,2
Липень	12115	110,7	156,2	10,7	56,2
Серпень	13301	109,8	171,5	9,8	71,5
Вересень	12613	94,8	162,7	-5,2	62,7
Жовтень	12785	101,4	164,9	1,4	64,9
Листопад	13336	104,3	172,0	4,3	72,0
Грудень	14090	105,7	181,7	5,7	81,7
Разом за 2019 рік	137987	-	-	-	-

* Джерело: складено автором

З таблиці 2.7 видно, що на ФОП Левценюк Р.С. в 2019 році обсяг реалізації продукції дорівнює обсягу виробництва продукції.

За 2019 рік обсяг виробництва і реалізації води питної очищеної негазованої структурованої на ФОП Левценюк Р.С., фасованої під ТМ «КИССОН», в натуральному вимірі (тобто в 19 л бутлях) збільшився

у грудні місяці у порівнянні з січнем на 81,7 %, тобто майже вдвічі. Протягом 2019 року на підприємстві ФОП Левценюк Р.С. спостерігається стала динаміка до зростання обсягу виробництва і реалізації продукції в натуральному вимірі. Найбільший відсоток приросту обсягу виробництва і реалізації продукції в натуральному вимірі порівняно з попереднім місяцем спостерігається в лютому (на 22,4 %). На підприємстві ФОП Левценюк Р.С. зменшення обсягу виробництва та реалізації води питної очищеної негазованої структурованої в натуральному вимірі (тобто в 19 л бутлях) у порівнянні з попереднім місяцем спостерігається лише у наступних місяцях: у травні (на 4,9 %) та вересні (на 5,2 %). Порівняно з початком 2019 року обсяги виробництва і реалізації продукції на підприємстві лише зростають.

На рисунку 2.2 розглянемо динаміку обсягу виробництва і реалізації продукції на ФОП Левценюк Р.С. в натуральному вимірі.

Кількість, бутлів

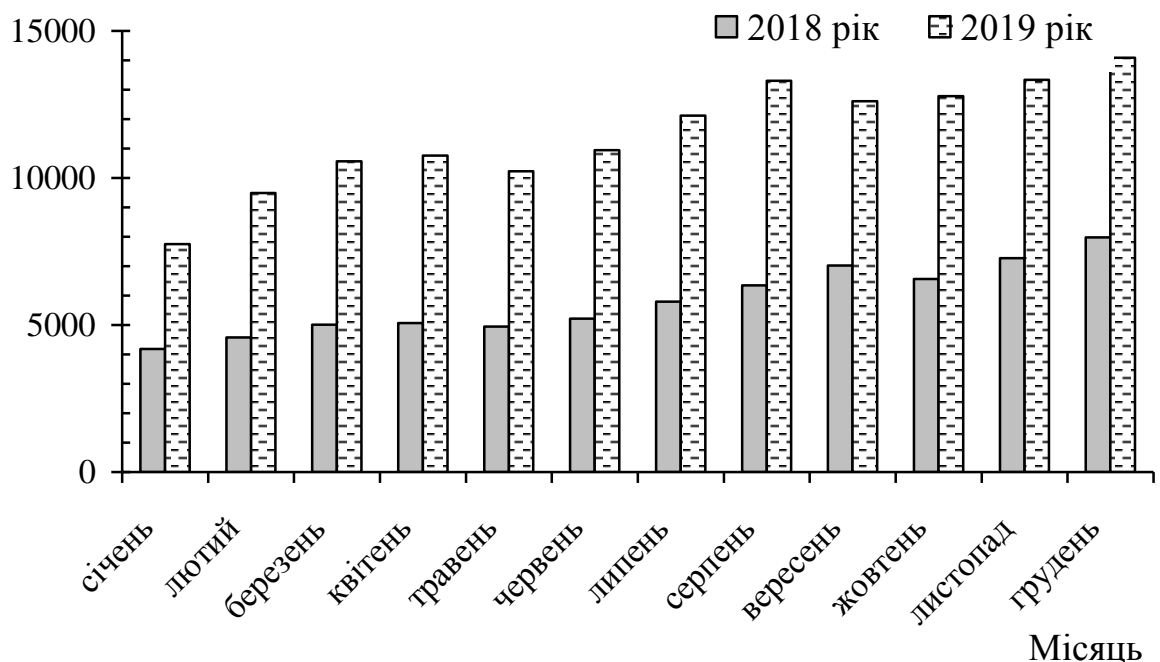


Рис. 2.2. Динаміка обсягу виробництва і реалізації продукції на ФОП Левценюк Р.С. в натуральному вимірі (в 19 л бутлях) *

* Джерело: складено автором

Як видно з рисунку 2.2, на підприємстві ФОП Левценюк Р.С. спостерігається стала динаміка до зростання обсягу виробництва і реалізації продукції в натуральному вимірі.

Середньорічний темп росту обсягу виробництва та реалізації води питної очищеної негазованої структурованої на ФОП Левценюк Р.С., фасованої під ТМ «КИССОН», в натуральному вимірі (тобто в 19 л бутлях) в 2019 році складає:

$$T_{p_{cp}} 2019 = \sqrt[1]{1,817} = 1,056 \text{ або } 105,6 \%$$

На ФОП Левценюк Р.С. середньорічний темп приросту обсягу виробництва та реалізації води питної очищеної негазованої структурованої, фасованої під ТМ «КИССОН», в натуральному вимірі (тобто в 19 л бутлях) в 2019 році складає:

$$T_{np_{cp}} 2019 = 105,6 \% - 100 \% = 5,6 \%$$

З наведеного розрахунку видно, що обсяг виробництва і реалізації продукції в натуральному вимірі (в 19 л бутлях) на ФОП Левценюк Р.С. в 2019 році щомісячно збільшувався в середньому на 5,6 %.

На ФОП Левценюк Р.С. середньорічний абсолютний приріст обсягу виробництва та реалізації води питної очищеної негазованої структурованої, фасованої під ТМ «КИССОН», в натуральному вимірі (тобто в 19 л бутлях) в 2019 році складає:

$$\bar{\Delta}_{2019} = \frac{14090 - 7754}{11} = 576 \text{ бутлів.}$$

З наведеного розрахунку видно, що на ФОП Левценюк Р.С. обсяг виробництва та реалізації води питної очищеної негазованої

структурованої, фасованої під ТМ «КИССОН», в натуральному вимірі (в 19 л бутлях) в 2019 році щомісячно збільшувався в середньому на 576 бутлів.

Таким чином, середньомісячний темп зростання обсягу виробництва і реалізації продукції на ФОП Левценюк Р.С. в натуральному вимірі (в 19 л бутлях) в 2019 році менше ніж в 2018 році, а середньорічний абсолютний приріст обсягу виробництва і реалізації продукції в 2019 році перевищує його значення в 2018 році.

В таблиці 2.8 проаналізуємо динаміку цін та виторгу підприємства від реалізації води питної очищеної негазованої структурованої, фасованої під ТМ «КИССОН», за 2018-2019 рр.

Таблиця 2.8

Аналіз динаміки цін та виторгу від реалізації води питної очищеної негазованої структурованої на ФОП Левценюк Р.С., фасованої під ТМ «КИССОН», за 2018-2019 рр. *

Показник	2018 рік	2019 рік	Відхилення (+, -)	
			абсолютне	відносне, %
Ціна одного 19 л бутля води, грн./бутель	30	36	+6	+20,0
Обсяг реалізації продукції, бутлів	69984	137987	+68003	+97,2
Виторг від реалізації продукції, грн.	2099520	4967532	+2868012	+136,6

* Джерело: складено автором

З таблиці 2.8 видно, що в 2019 році виторг від реалізації води питної очищеної негазованої структурованої на ФОП Левценюк Р.С., фасованої під ТМ «КИССОН», збільшився порівняно з 2018 роком на

2868012 грн. або на 136,6 %, тобто зріс більше ніж удвічі: з 2099520 грн. до 4967532 грн. Зростання виторгу від реалізації продукції відбулося за рахунок впливу наступних чинників:

- за рахунок зростання ціни одного 19 л бутля води на 6 грн. за бутель або на 20,0 %;

- за рахунок зростання обсягів виробництва та реалізації продукції на 68003 бутлів або на 97,2 %, тобто зростання майже вдвічі.

2.3. Аналіз конкурентного середовища підприємства сфери послуг ФОП Левценюк Р.С.

Місткість ринку зворотно-осмотичної води в м. Каховка та Каховського району складає 70000-80000 бутлів на місяць. На ринку Каховського району працює біля десяти підприємств з виробництва води в 19 л пляшках. Серед них є декілька основних та вагомих учасників, в тому числі й ФОП Левценюк Р.С. (ТМ «КИССОН»), порівняльна характеристика яких наведена в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Аналіз конкурентного середовища підприємства сфери послуг ФОП Левценюк Р.С. *

Торгова марка	Характеристика підприємства
ТМ «КИССОН» (ФОП Левценюк Р.С.)	<ul style="list-style-type: none"> - рік заснування – 2004 р.; - має власне виробництво: два цехи з виробництва та фасування води високого рівня якості; - парк автомобілів складає 14 авто; - графік роботи: без вихідних і свят – з 9⁰⁰ до 18⁰⁰ годин; - якість сервісу на найвищому рівні; - високий рівень кваліфікації персоналу; - період доставки та своєчасність на високому рівні (не пізніше, ніж через 2 години після замовлення); - обсяг реалізації складає 5800-11500 бутлів на місяць; - частка ринку – 8-14 %.
ТМ «ЖИВ ЗДОРОВ»	<ul style="list-style-type: none"> - рік заснування – 2009 р.; - має власне виробництво; - парк автомобілів складає 6 авто (марки «РЕНО»); - графік роботи: будні дні – з 9⁰⁰ до 18⁰⁰ годин;

Торгова марка	Характеристика підприємства
ТМ «ЖИВ ЗДОРОВ»	<ul style="list-style-type: none"> - середній рівень ціни на ринку; - рівень якості сервісу на задовільному рівні; - низька плинність кадрів; - високий рівень кваліфікації персоналу підприємства; - рівень оплати праці відповідає середньо-ринковому; - не комфортні умови праці; - період доставки та своєчасність на високому рівні; - обсяг реалізації складає 8000-12000 бутлів на місяць; - частка ринку – 10-15 %.
ТМ «АКВАЛАЙН»	<ul style="list-style-type: none"> - рік заснування – 2011 р.; - має власне виробництво низького рівня якості; - парк автомобілів складає 5 авто (автомобілі різних моделей, старі); - графік роботи: будні дні – з 9⁰⁰ до 18⁰⁰ годин; - найнижча ціна на ринку (політика застосування демпінгових цін); - найнижчий рівень якості сервісу; - низький рівень кваліфікації персоналу; - низький рівень оплати праці; - висока плинність кадрів; - не комфортні умови праці; - період доставки та своєчасність на низькому рівні; - обсяг реалізації складає 5000-10000 бутлів на місяць; - частка ринку – 7-12,5 %.
ТМ «АРНІКА»	<ul style="list-style-type: none"> - рік заснування – 2010 р.; - має власне виробництво; - парк автомобілів складає 10 авто (марки «ЗАЗ»); - графік роботи: будні дні та субота – з 9⁰⁰ до 18⁰⁰ годин; - низький рівень ціни; - низький рівень якості сервісу; - висока плинність кадрів; - низький рівень оплати праці; - не комфортні умови праці; - період доставки та своєчасність на низькому рівні; - обсяг реалізації складає 15000-20000 бутлів на місяць; - частка ринку – 21-25 %.
ТМ «РОДНЯНА»	<ul style="list-style-type: none"> - рік заснування – 2016 р.; - має власне виробництво; - парк автомобілів складає 6 авто; - графік роботи: будні дні та субота – з 9⁰⁰ до 19⁰⁰ годин; - персонал працює коректно та якісно; - високий рівень якості сервісу; - обсяг реалізації складає 5000-8000 бутлів на місяць; - частка ринку – 7-10 %.

* Джерело: складено автором

Як видно з таблиці 2.9, найбільші конкуренти підприємства сфери послуг ФОП Левценюк Р.С., яке спеціалізується на виробництві й реалізації в Каховському районі Херсонської області води питної очищеної негазованої структурованої, фасованої під ТМ «КИССОН» – це ТМ «РОДНЯНА», ТМ «АКВАЛАЙН», ТМ «АРНІКА» та ТМ «ЖИВ ЗДОРОВ». Частка ринку зворотно-осмотичної води в Каховському районі Херсонської області, яку займає ФОП Левценюк Р.С. – 8-14 %. Найбільшу частку ринку зворотно-осмотичної води в Каховському районі Херсонської області займає ТМ «АРНІКА» (21-25 %).

В таблиці 2.10 проведемо оцінку сильних та слабких сторін підприємства ФОП Левценюк Р.С. (ТМ «КИССОН») та його основних конкурентів на ринку зворотно-осмотичної води в Каховському районі Херсонської області.

Таблиця 2.10

**Оцінка сильних та слабких сторін підприємства сфери послуг
ФОП Левценюк Р.С. та його основних конкурентів ***

Торгова марка	Сильні сторони	Слабкі сторони
ФОП Левценюк Р.С. ТМ «КИССОН»	<ul style="list-style-type: none"> – підприємство має два цехи з виробництва та фасування води; – грамотна логістика; – графік роботи підприємства; – швидкість доставки; – якість сервісу на найвищому рівні; – високий рівень кваліфікації персоналу; – наявність уніформи; – автомобільний парк підприємства. 	<ul style="list-style-type: none"> – висока собівартість продукції порівняно з конкурентами; – незначна частка клієнтів з корпоративного сектору

Продовження табл. 2.10

Торгова марка	Сильні сторони	Слабкі сторони
ТМ «ЖИВ ЗДОРОВ»	<ul style="list-style-type: none"> – ефективна робота торгових представників; – велика частка клієнтів з корпоративного сектору; – швидкість доставки; – кваліфікований персонал. 	<ul style="list-style-type: none"> – автомобільний парк підприємства; – відсутність уніформи; – обмежений асортимент; – слабка рекламна компанія
ТМ «АКВАЛАЙН»	<ul style="list-style-type: none"> – ефективна робота торгових представників; – низький рівень ціни. 	<ul style="list-style-type: none"> – якість транспорту; – швидкість доставки; – відсутність уніформи; – обмежений асортимент; – якість продукту; – некваліфіковані співробітники; – поганий імідж
ТМ «АРНІКА»	<ul style="list-style-type: none"> – ефективна робота торгових представників; – низький рівень ціни; – велика частка клієнтів з корпоративного сектору. 	<ul style="list-style-type: none"> – якість транспорту; – швидкість доставки; – відсутність уніформи; – обмежений асортимент; – некваліфіковані співробітники; – поганий імідж.
ТМ «РОДНЯНА»	<ul style="list-style-type: none"> – потужна реклама; – гнучкий графік доставки; – автоматична лінія виробництва; – низький рівень ціни. 	<ul style="list-style-type: none"> – автомобільний парк підприємства; – швидкість доставки; – відсутність уніформи; – обмежений асортимент.

* Джерело: складено автором

Як видно з таблиці 2.10, для підвищення конкурентоспроможності підприємства ФОП Левценюк Р.С., яке спеціалізується на виробництві й реалізації в Каховському районі Херсонської області води питної очищеної негазованої структурованої, фасованої під ТМ «КИССОН», необхідно запровадити заходи, спрямовані на:

- оптимізацію собівартості продукції за рахунок дії ефекту масштабу, тобто за рахунок збільшення кількості клієнтів та обсягів реалізації продукції у натуральному вимірі;

- збільшення частки клієнтів з корпоративного сектору, так як за однією адресою можна розвантажити відразу великий обсяг продукції, що призведе до зниження транспортних витрат підприємства.

Бізнес-аналіз сучасних тенденцій розвитку ринку бутильованих питних вод свідчить про зростання соціальної значущості такого типу споживання населенням питної води, яка, проте, не є альтернативою питній воді систем централізованого водопостачання (водопровідній воді). Основними причинами зростання виробництва та споживання бутильованих питних вод є дефіцит прісних вод через погіршення екологічного стану довкілля, зростання кількості екстремальних ситуацій та обізнаність населення щодо значення якісної питної води для здоров'я.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ ФОП ЛЕВЦЕНЮК Р.С.

3.1. Загальні напрямки підвищення конкурентоспроможності підприємства

До факторів, що безпосередньо впливають на забезпечення конкурентоспроможності підприємства, належать не лише висока якість продукції та умови реалізації, а й цілий ряд нецінових факторів.

До нецінових чинників впливу на конкурентоспроможність продукції підприємства належать:

- унікальність товару;
- ефективність комунікаційної політики, тобто наявність бази для розповсюдження інформації про продукцію;
- динаміка збуту;
- можливість швидкого реагування на ринку.

Реалізація програми підвищення конкурентоспроможності підприємства має включати сукупність управлінських, організаційних, науково-технічних, інвестиційних, екологічних та інших рішень, які пов'язані між собою єдиною метою.

Задля досягнення позитивного результату керівництво підприємства повинно забезпечити якість продукції на необхідному рівні та максимальне задоволення вимог покупців при одночасній оптимізації собівартості виготовлення й реалізації продукції. Для цього необхідно розробити комплекс заходів, спрямований на удосконалення організації виробництва, до складу якого можуть входити:

- оновлення й модернізація існуючого основного технічного обладнання на підприємстві;
- раціоналізація та стимулювання ефективності виробництва;

- залучення кваліфікованих кадрів;
- створення системи мотивації праці.

Проблема підвищення конкурентоспроможності підприємства стосується декількох аспектів:

- технічного;
- організаційного;
- економічного;
- соціального;
- психологічного;
- юридичного (правового);
- комерційного.

Всі ці зазначені аспекти складають систему забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Проте існує відповідна черга у розгляді питань кожного з аспектів, враховуючи їх «вагомість»:

- цінова політика підприємства та її вплив на рівень конкурентоспроможності продукції;
- інвестиційна політика держави;
- оподаткування підприємств;
- кредитна політика держави взагалі та банківських структур зокрема;
- регулювання імпорту продукції;
- регулювання фінансового обліку;
- антимонопольна політика.

Цінова політика підприємства у сфері забезпечення конкурентоспроможності своєї продукції повинна базуватися на загальних принципах державного регулювання цін стосовно окремих видів продукції (наприклад, встановлення «верхньої» межі цін з метою захисту споживачів, або встановлення «нижньої» межі цін з метою захисту товаровиробників продукції, також можлива заборона демпінгових цін, обмеження монопольної влади та інше).

Інвестиційна політика держави щодо стимулювання випуску конкурентоспроможної продукції повинна базуватися на інвестуванні, в першу чергу, перспективних технологій та виробів, а також цільових програм, спрямованих на їх розробку та впровадження.

Підприємницькі структури, що випускають конкурентоспроможну продукцію чи впроваджують новітні технології повинні мати пільги в оподаткуванні.

Кредитна політика також має носити пільговий характер для тих підприємств, які опановують інноваційну технологію випуску та виробляють конкурентоспроможну продукцію, щодо умов та строків кредитування.

З метою підтримки та захисту вітчизняного виробника державна політика щодо регулювання імпорту продукції повинна бути протекціоністською, спрямованою на обмеження обсягу імпортованої в Україну продукції.

Регламентацію фінансового обліку необхідно здійснювати за допомогою регулювання складу фінансових витрат підприємств, які виробляють конкурентоспроможну продукцію, впроваджуючи при цьому новітні розробки системи управлінського та бухгалтерського обліку.

Антимонopolьна політика держави може бути побудована як в країнах з розвинутою ринковою економікою, враховуючи при цьому особливості розвитку народного господарства України, а також його стан у сучасних умовах.

Кожне підприємство на ринку має власний імідж. Імідж підприємства може бути сильним, прозорим та винятковим чи, навпаки, хаотичним, непевним і фрагментарним. Це цілком залежить від уміння менеджера.

Розвиток ринкової економіки сприяє збільшенню суб'єктів господарювання, зацікавлених у правильному формуванні власного

іміджу. Застосування в управлінні підприємством «іміджмейкінгу» – це нецінова конкуренція, яка має за мету формування іміджу продукції (товарів, робіт, послуг), самого підприємства, торгової марки, особистості, ідеології тощо. Реалізація зазначених заходів представляє собою цілу систему взаємоузгоджених дій, спрямованих на дійсних та потенційних клієнтів, а не лише фрагментарна реалізація заходів, що сприймається споживачами як випадкові акції.

Корпоративний імідж формується з наступних чотирьох складових:

- продукція підприємства (включаючи якість продукції, інновації та турботу про споживачів);
- соціальна відповідальність бізнесу, етичні норми та розуміння ролі підприємства в суспільстві;
- оточення підприємства (офіс, виробничі споруди);
- комунікаційна політика підприємства (реклама, Public Relations, публікації та програми корпоративної ідентичності, особиста комунікація).

Створення позитивного іміджу підприємства на ринках збуту формується завдяки розробці та реалізації відповідних стратегій на усіх ієрархічних ланках управління підприємством. Цей процес починається із опрацювання стратегії комунікаційної політики, тобто серед багатьох комунікаційних засобів обираються саме ті, які сприятимуть залученню потенційних споживачів до користування продукцією, яку виробляє підприємство. На основі обраної та розробленої комунікаційної стратегії залежно від сфери діяльності підприємства, його товарного асортименту, частки на ринку, якою воно вже володіє або сподівається оволодіти, визначається маркетингова стратегія, яку буде сповідати підприємство. Наступний крок – формування маркетингової концепції управління підприємством залежно від обраної мети та напрямків розвитку. Визначальним фактором у формуванні позитивного іміджу підприємства

як на зовнішньому, так і на внутрішньому ринках виступає розробка майбутнього образу підприємства, в якому вирішальну роль відіграє Public Relations або PR (зв'язки із громадськістю).

Заходи Public Relations спрямовані на досягнення наступних основних цілей:

- позиціонування об'єкта на ринку;
- підвищення іміджу підприємства;
- антиреклама щодо конкурентів (зниження іміджу конкурентів);
- контр-реклама;
- відрив від конкурентів.

Формування іміджу підприємства базується на врахуванні всіх перерахованих вище цілей Public Relations, але основою для поняття іміджмейкінгу є позиціонування об'єкта на ринку. Секрет успіху підприємства полягає далеко не в кількості рекламних матеріалів у носіях засобів інформації (на радіо і телебаченні, у газетах, на бігбордах тощо) а в правильній концепції розвитку суспільних зв'язків та комунікаційної політики. Якою б непередбаченою не була би реакція громадськості в період позиціонування підприємства на ринку та формування його іміджу, уся система обов'язково повинна бути підпорядкована єдиній концепції логіки. Доцільно також зазначити відмінності Public Relations (зв'язки із громадськістю) від рекламних акцій, адже їх часто плутають через схожість. Зауважимо, що реклама товару (послуги) – це лише частина формування іміджу підприємства. Реклама – це тактика успіху, а Public Relations – це стратегія. Таким чином, Public Relations відіграє велике значення для підприємства. Старанно продумані та добре виконані PR-акцій призведуть до успішного позиціонування підприємства на ринку, а потім до підвищення його репутації та конкурентоспроможності.

Сильний імідж може надати підприємству суттєву перевагу перед конкурентами, особливо в тому випадку, продукція підприємства не

відрізняється або несуттєво відрізняється на ринку від продукції конкурентів.

Також для підвищення конкурентоспроможності підприємство може використовувати наступні види маркетингу:

- масовий маркетинг – рішення щодо масового виробництва і масового поширення одного товару, спроби залучити до нього увагу споживачів усіх типів;

- цільовий маркетинг – рішення щодо розмежування різних груп споживачів, які формують ринок, і розробці для кожного цільового ринку відповідних товарів та комплексів маркетингу;

- товарно-диференційований маркетинг – рішення щодо виробництва двох чи більше товарів різної якості, з різними властивостями, у різній розфасовці, у різному оформленні і таке інше з метою пропозиції на ринку розмаїтості товарів та їх розрізненості від товарів конкурентів.

В умовах ринку все більше продавців переходять від методів масового та товарно-диференційованого маркетингу до методів цільового маркетингу. Це сприяє виявленню ринкових можливостей та створенню більш ефективних комплексів маркетингу.

Основна для запровадження цільового маркетингу – це сегментування ринку, вибір цільових його сегментів та позиціонування товару на ринку.

Сегментування ринку передбачає його розбивку на чіткі групи споживачів, для кожної з яких виокремлюють окремі товари та комплекси маркетингу. Для пошуку кращих, з погляду підприємства, можливостей сегментування використовують різні методи. Підставами для сегментування при споживчому маркетингу служать географічні, демографічні та поведінкові змінні. Ефективність роботи із сегментування ринку залежить від того, в якій мірі одержувані сегменти піддаються кількісним вимірам, виявляються доступними,

перспективними та придатними для проведення в них цілеспрямованих дій конкурентів.

Підприємство може не враховувати диференціацію в сегментах (тобто застосовувати недиференційований маркетинг), або, навпаки, розробити різні ринкові пропозиції товару для різних сегментів ринку (тобто застосовувати диференційований маркетинг). Застосування диференційованого маркетингу залежить від ресурсів підприємства, від ступеня однорідності продукції та ринку, від етапу життєвого циклу товару та маркетингових стратегій конкурентів.

3.2. Обґрунтування заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства сфери послуг ФОП Левценюк Р.С.

Для підвищення конкурентоспроможності ФОП Левценюк Р.С., яке спеціалізується на виробництві й реалізації в Каховському районі води питної очищеної негазованої структурованої, фасованої під ТМ «КИССОН», пропонуємо підприємству реалізувати наступні заходи:

- змінити графік доставки води підприємством шляхом розширення часу роботи;
- здійснити оновлення існуючого автопарку підприємства та його розширення ще на 4 авто;
- збільшити частку клієнтів з корпоративного сектору шляхом розробки спеціальних умов постачання води для клієнтів, які використовують воду для бізнесу.

На сьогоднішній день графік роботи служби доставки підприємства ФОП Левценюк Р.С. – з 9⁰⁰ до 18⁰⁰ годин без вихідних і свят. Проте є люди, для яких це не зручно, особливо тим, хто працює та пізно повертається додому. Таким чином, частина клієнтів не охоплена через обмеження в часі.

Тому пропонуємо ФОП Левценюк Р.С. зміни графік роботи, а саме – розширити часи роботи служби доставки підприємства: з 8⁰⁰ до 20⁰⁰ годин, щоб першому клієнту вода могла потрапити о 8⁰⁰ ранку, а останній клієнт щоб міг бути обслуженим о 20⁰⁰ годин.

Зміна графіку роботи служби доставки ФОП Левценюк Р.С. дозволить досягти дві мети:

- за рахунок розширення часу роботи служби доставки підприємства розподіляється і згладжується пікове навантаження тому, що деякі люди виберуть інший час доставки;

- кількість клієнтів ФОП Левценюк Р.С. збільшиться за рахунок нових додаткових клієнтів, які раніше не були охоплені через незручний час доставки.

Для розширення часу роботи служби доставки підприємства необхідно на ФОП Левценюк Р.С. ввести позмінну роботу операторів, комірників і водіїв.

Для підвищення конкурентоспроможності ФОП Левценюк Р.С. також пропонуємо розширення автопарку підприємства ще на 4 авто та здійснити оновлення існуючого автопарку на нові автомобілі більшої місткості.

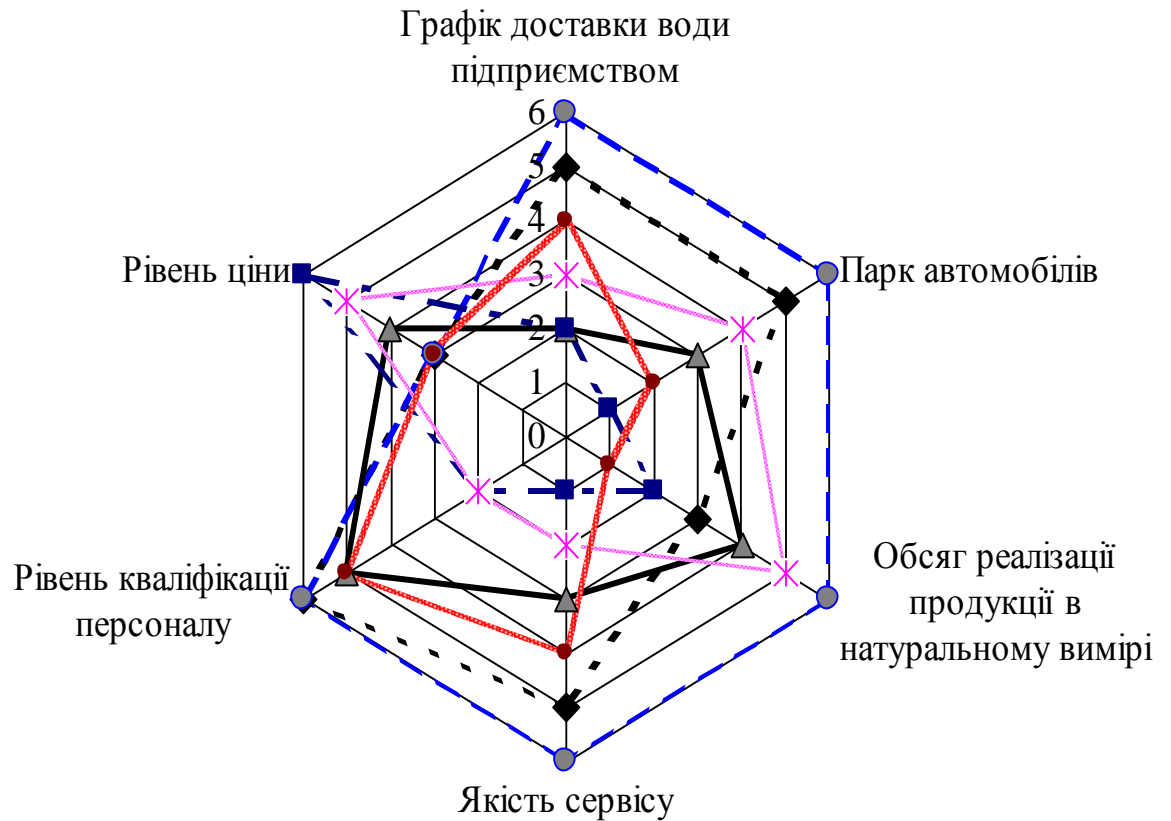
Для збільшення частки клієнтів з корпоративного сектору пропонуємо розробити спеціальні умови поставки води для клієнтів, які використовують воду для бізнесу (кафе, салони краси, стоматологія, курси, розвиваючі класи та ін.). Збільшення частки клієнтів з корпоративного сектору призведе до зниження транспортних витрат підприємства, так як за однією адресою можна розвантажити відразу великий обсяг продукції. Проте для того, щоб зацікавити клієнта необхідно запропонувати йому цікаві умови.

Для цього пропонуємо ФОП Левценюк Р.С. розробити та випускати рекламний журнал невеликого формату євро-флаєрів на 8-10 аркушів. Кожен клієнт, який споживає воду ТМ «КИССОН» та

готовий до співпраці, отримує право на розміщення інформації про свою компанію, акції та знижки в цьому журналі на наступних умовах: сплачувати тільки вартість друку пропорційно зайнятому місцю. Ці журнали на виробництві при фасуванні води будуть упаковуватися в пакет з бутлем і у подальшому потраплятимуть за адресою до кожного клієнта підприємства ФОП Левценюк Р.С., які споживають воду ТМ «КИССОН». Оскільки в обов'язки кожного співробітника служби доставки ФОП Левценюк Р.С. входить зняти з бутля пакет в приміщенні клієнта, то він, знявши пакет, передасть журнал в руки клієнтові. Цей журнал буде різнобічної спрямованості, в якому буде інформація про різні послуги, акції та пропозиції. Зважаючи на це журнал буде цікавий практично всім одержувачам, і його не відразу викинуть. Таким чином, інформація про партнерів служби доставки ФОП Левценюк Р.С. потрапить в презентабельному вигляді до всіх клієнтів (а це близько 8000 адрес). При цьому витрати клієнтів ФОП Левценюк Р.С. на цю рекламу будуть несуттєві – за ціною друку чорно-білої листівки. Тому вважаємо, що ця послуга і такий спосіб доставки рекламної інформації буде цікавий для клієнтів і ефективний для ФОП Левценюк Р.С. Компанія вже випробувала такий підхід у співпраці з мережею кавових магазинів м. Каховка. Результатом замовники задоволені.

Для візуалізації, як вплине реалізація запропонованих заходів на конкурентоспроможність ФОП Левценюк Р.С., побудуємо на рисунку 3.1 «павутинку» конкурентоспроможності, де на кваліметричних шкалах будуть охарактеризовані наступні основні властивості:

- графік доставки води підприємством;
- парк автомобілів;
- обсяг реалізації продукції в натуральному вимірі;
- якість сервісу;
- рівень кваліфікації персоналу;
- рівень ціни.



- ◆ - ТМ «КИССОН» (ФОП Левценюк Р.С.) до реалізації запропонованих заходів
- ● - ТМ «КИССОН» (ФОП Левценюк Р.С.) після реалізації запропонованих заходів
- ▲ - ТМ «ЖИВ ЗДОРОВ»
- ■ - ТМ «АКВАЛАЙН»
- ✖ - ТМ «АРНІКА»
- ● - ТМ «РОДНЯНА»

Рис. 3.1. «Павутинка» конкурентоспроможності підприємств на ринку зворотно-осмотичної води *

* Джерело: складено автором

Як видно з рисунку 3.1, рівень конкурентоспроможності підприємства ФОП Левценюк Р.С. після реалізації запропонованих заходів зростає.

На рисунку 3.2 проаналізуємо, як зміниться обсяг реалізації продукції в натуральному вимірі на ФОП Левценюк Р.С. після реалізації запропонованих заходів.

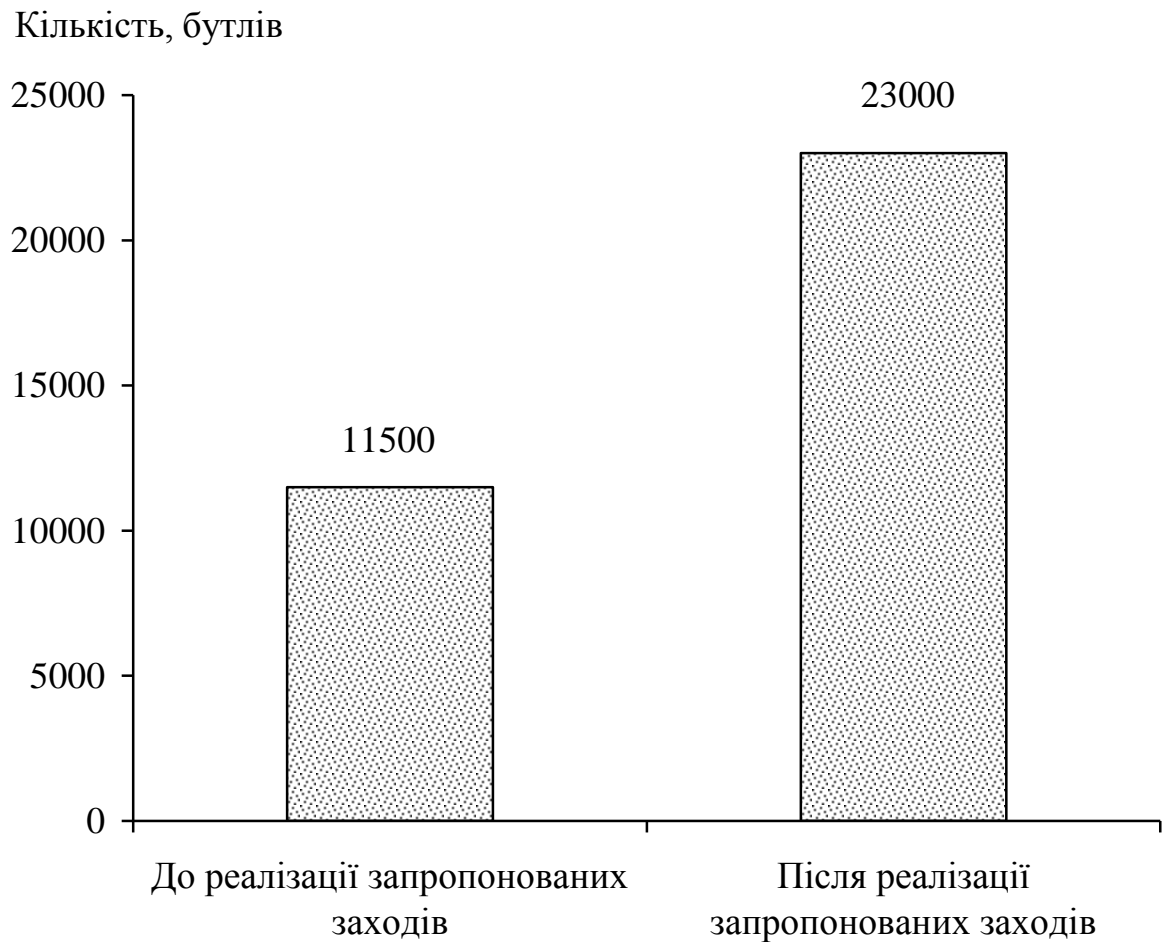


Рис. 3.2. Середньомісячний обсяг реалізації продукції в натуральному вимірі на ФОП Левценюк Р.С. до та після реалізації запропонованих заходів *

* Джерело: складено автором

Отже, передбачається, що завдяки описаним вище заходам, обсяг реалізації продукції в натуральному вимірі на ФОП Левценюк Р.С. зросте на 100 %, тобто вдвічі, а кількість клієнтів збільшиться на 30-40 %.

ВИСНОВКИ

Узагальнення результатів дослідження дало підстави дійти таких висновків:

1. Розглянуто еволюцію поглядів щодо сутності понять «конкуренція» і «конкурентоспроможність підприємства». Встановлено, що у сучасній науці існує велика кількість трактувань даних термінів. Існуючі формулювання мають право на існування, проте потребують уточнення. Аналіз літературних джерел дозволив сформулювати уточнене визначення терміну «конкурентоспроможність підприємства».

2. Досліджено характеристику конкурентного середовища підприємства та визначено його основні складові. Встановлено, що конкурентне середовище підприємства утворюється взаємодією між конкуруючими суб'єктами ринку. Діагностика конкурентного середовища є першочерговим етапом розробки заходів, які спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємства.

3. Вивчено методи діагностики конкурентного середовища підприємства. Встановлено, що діагностика конкурентного середовища підприємства ґрунтується на використанні різних методів, які протягом багатьох років накопичуються у світовій практиці, і кожен із яких має свої переваги, недоліки, методологічну основу і можливість використання у практичній діяльності.

4. Досліджено загальну характеристику ФОП Левценюк Р.С., яке спеціалізується на виробництві й реалізації води питної очищеної негазованої структурованої, фасованої під ТМ «КИССОН». Розрахунок прибутку та показників рентабельності показав, що підприємство ФОП Левценюк Р.С. – рентабельне.

5. Проведено аналіз динаміки обсягу виробництва та реалізації бутильованої води на ФОП Левценюк Р.С. Встановлено, що протягом періоду 2018-2019 рр. на підприємстві ФОП Левценюк Р.С.

спостерігається стала динаміка до зростання обсягу виробництва та реалізації продукції в натуральному вимірі. Виторг від реалізації води питної очищеної негазованої структурованої на ФОП Левценюк Р.С. в 2019 році збільшився порівняно з 2018 роком на 2868012 грн. або на 136,6 %.

6. Проведено аналіз конкурентного середовища підприємства сфери послуг ФОП Левценюк Р.С. Встановлено, що на ринку зворотно-осмотичної води в Каховському районі Херсонської області працює біля десяти підприємств з виробництва води в 19 л пляшках. Найбільші конкуренти підприємства ФОП Левценюк Р.С. – це ТМ «РОДНЯНА», ТМ «АКВАЛАЙН», ТМ «АРНІКА» та ТМ «ЖИВ ЗДОРОВ». Частка ринку зворотно-осмотичної води в Каховському районі Херсонської області, яку займає ФОП Левценюк Р.С. – 8-14 %.

7. Запропоновано загальні напрямки підвищення конкурентоспроможності підприємства. Встановлено, що до факторів, які безпосередньо впливають на забезпечення конкурентоспроможності підприємства, належать не лише висока якість продукції та умови реалізації, а й цілий ряд нецінових факторів: унікальність товару, ефективність комунікаційної політики, динаміка збуту та можливість швидкого реагування на ринку.

8. В роботі обґрунтовано заходи щодо підвищення конкурентоспроможності ФОП Левценюк Р.С. на ринку бутильованої питної води, а саме: запропоновано змінити графік доставки води підприємством шляхом розширення часу роботи; здійснити оновлення існуючого автопарку підприємства та його розширення ще на 4 автомобіля; збільшити частку клієнтів з корпоративного сектору шляхом розробки спеціальних умов постачання води для клієнтів. Після реалізації запропонованих заходів обсяг реалізації продукції зросте, кількість клієнтів ФОП Левценюк Р.С. збільшиться на 30-40 %, а рівень конкурентоспроможності підприємства підвищиться.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г.Л. Азоев. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 208 с.
2. Азоев Г.Л. Словарь / Г.Л. Азоев, П.С. Зав'ялов, Л.Ш. Лозовский, А.Г. Поршев, Б.А. Райзберг. – М.: ОАО «НПО «Экономика», 2010. – 362 с.
3. Аналітичний огляд ринку питної води України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://inventure.com.ua>.
4. Арнаут І.П. Дослідження підходів щодо дефініції конкурентоспроможності підприємства / І.П. Арнаут // Інноваційна економіка. – 2012. – № 3. – С. 111-114.
5. Бабина О.Є. Аналіз конкурентного середовища транспортного підприємства: теоретико-методологічний підхід / О.Є. Бабина // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2012. – № 37. – С. 173-178.
6. Біляєв О.С. Аналіз методів оцінки конкурентоспроможності підприємств / О.С. Біляєв // Экономика и управление. – 2012. – № 2. – С. 94-99.
7. Борейко П.С. Аналітичне дослідження особливостей формування та реалізації комплексу маркетингових засобів підприємства на ринку бутильованої питної води / П.С. Борейко, Н.В. Герасимьяк // Молодий вчений. – 2017. – № 3 (43). – С. 590-595.
8. Герчанівська С. До питання управління конкурентоспроможністю підприємства / С. Герчанівська, Т. Рапіцький // Галицький економічний вісник. – 2011. – № 3 (32). – С. 103-107.
9. Гохберг О.Ю. Конкурентоспроможність бізнесу: теоретико-методологічні основи аналізу / О.Ю. Гохберг // Вісник Львівської державної фінансової академії. – 2010. – № 18. – С. 50-57.

10. Грод А.М. Оцінка стану конкурентного середовища на ринку меблевої продукції та основні напрями його розвитку / А.М. Грод // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 9 (111). – С. 46-54.
11. Грозовська А.С. Фактори перспективності інноваційного розвитку ринку питної води для підприємства (ТОВ «Компанія Субос») / А.С. Грозовська, О.В. Гук // Причорноморські економічні студії. – 2018. – Вип. 27. – С. 117-122.
12. Державні санітарні правила і норми «Вода питна фасована. Гігієнічні вимоги та контроль за якістю» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://old.moz.gov.ua/ua/portal/sp20050111_x.html.
13. Дикань В.Л. Стратегічне управління конкурентоспроможністю як чинник інноваційного розвитку підприємства / В.Л. Дикань // Маркетинг: теорія і практика. – Луганськ, 2010. – № 16. – С. 55-58.
14. Дослідження обсягів виробництва та реалізації мінеральної води в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://freepapers.ru>.
15. Дослідження ринку мінеральної води в Україні / ММІ Ukraine // Маркетинговые исследования в Украине. – 2011. – № 4 (47). – С. 20-30.
16. Дяченко Т.А. Теоретико-методичні засади оцінки конкурентного середовища та конкурентної позиції підприємства на ринку / Т.А. Дяченко // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 4. – С. 203-208.
17. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» від 07.06.1996 р. № 236/96-ВР із змінами і доповненнями в редакції від 11.12.2019 р. № 286-IX [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-вр>.
18. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11.01.2001 р. № 2210-III із змінами і доповненнями в редакції від 13.02.2020 р. № 440-IX [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>.

19. Киперман Г.Я. Рыночная экономика : Словарь / Г.Я. Киперман. – М.: Республика, 2003. – 455 с.
20. Клименко Н.А. Аналіз конкурентного середовища на ринку фіксованого інтернету України / Н.А. Клименко, І.І. Штанько // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2019. – № 8. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.dy.nayka.com.ua/index.php?op=1&z=1482>.
21. Ковтун Н. Використання статистичної інформації для побудови конкурентної карти ринку / Н. Ковтун, О. Хвостенко // Вісник національного університету імені Тараса Шевченка. – Серія: Економіка. – 2011. – № 124-125. – С. 21-25.
22. Конкуренентоспроможність підприємства : Навчальний посібник / Р.Л. Лупак, Т.Г. Васильців. – Львів: Видавництво ЛКА, 2016. – 484 с.
23. Конкуренентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія / за заг. ред. О.Г. Янкового. – Одеса: Атлант, 2013. – 470 с.
24. Легомінова С.В. Інформаційне суспільство як платформа забезпечення конкурентоспроможності підприємств / С.В. Легомінова // Економіка і суспільство. – 2017. – № 8. – С. 286-290.
25. Макконнелл К.Р. Экономикс. Принципы, проблемы и политика / К.Р. Макконнелл, С.Л. Брю. – [14-е изд., дораб. и испр.]. – М.: Инфра-М, 2003. – 972 с.
26. Мануйлович Ю.М. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства / Ю.М. Мануйлович // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2013. – № 4. – С. 274-282.
27. Маргіта Н.О. Критерії ефективного управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання / Н.О. Маргіта // Ефективна економіка. – 2014. – № 2. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.economy.nayka.com.ua>.

28. Маркетинговый анализ рынка минеральной воды в Украине [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://tnt.stu.cn.ua/index>.
29. Маршалл А. Принципы экономической науки / А. Маршалл. – М.: Издательский дом: Прогресс, 1993. – 202 с.
30. Милль Дж.С. Основы политической экономии / Дж.С. Милль ; пер. с англ. – М.: Издательство «Прогресс», 1980. – 56 с.
31. Найт Ф.Х. Риск, неопределенность и прибыль / Ф.Х. Найт ; пер. с англ. – М.: Дело, 2003. – 360 с.
32. Ніколенко С.С. Оцінка конкурентного середовища торговельного підприємства / С.С. Ніколенко, Л.М. Кириченко // Економічний простір. – 2012. – № 60. – С. 207-219.
33. Офіційний сайт асоціації виробників мінеральних питних вод України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bottledwater.org.ua>.
34. Перцовский Н.И. Маркетинг: краткий толковый словарь основных маркетинговых понятий и современных терминов / Н.И. Перцовский. – М.: Дашков и К, 2009. – 140 с.
35. Портер М. Конкуренция / М. Портер ; пер. с англ. – М.: Б.И., 2000. – 495 с.
36. Результати досліджень якості фасованих питних вод [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: http://www.шарапринт.com.ua/load/doklady/doklady/rezultati_doslidzhen_jakosti_fasovanikh_pitnikh_vod/20-1-0-2429.
37. Ринок мінеральної води в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://volwestgroup.com>.
38. Сміт А. Добробут націй: Дослідження про природу та причини добробуту націй / А. Сміт. – К.: Port-Royal, 2001. – 594 с.
39. Спиридонов И.А. Международная конкуренция и пути повышения конкурентоспособности экономики России: Учебное пособие / И.А. Спиридонов. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 170 с.

40. Татарченко О.М. Результати параметричної оцінки конкурентоспроможності підприємства / О.М. Татарченко // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2016. – № 6 (230). – С. 144-153.
41. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств : Монографія / за заг. ред. проф. О.Г. Янкового. – Одеса, Атлант, 2017. – 514 с.
42. Управління конкурентоспроможністю підприємств у сучасних умовах: Колективна монографія / за ред. М.В. Шарко. – ПП Вишемирський В.С., 2016. – 177 с.
43. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: учебник / Р.А. Фатхутдинов. – [2-е изд., испр. и доп.]. – М.: Изд-во Эксмо, 2005. – 544 с.
44. Филюк Г. Оцінка конкурентного підприємницького середовища в Україні: методологічні аспекти / Г. Филюк // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. – 2011. – Вип. 124-125. – С. 19-21.
45. Хайек Ф.А. Цены и производство / Ф.А. Хайек. – Челябинск: Социум, 2008. – 199 с.
46. Шіковець К.О. Бізнес-аналіз розвитку ринку питної води / К.О. Шіковець, Є.Л. Чепіль // Вісник КНУТД. – 2015. – № 6 (93). – С. 42-47.
47. Шумпетер Й. Теория экономического развития (Исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры) / Й. Шумпетер ; пер. з англ. – М.: Прогресс, 1982. – 455 с.
48. Юданов А. Конкуренция: теория и практика / А. Юданов. – М.: Гном и Д, 2001. – 304 с.
49. Юрьева Т.В. Социальная рыночная экономика / Т.В. Юрьева. – М.: Русская Деловая Литература, 1999. – 416 с.