

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА
АДМІНІСТРУВАННЯ**

**ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

Кваліфікаційна робота (проект)

на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

Виконала: студентка 4 курсу 12-491 групи
заочної форми навчання

Спеціальності 073 Менеджмент

Освітньо-професійної програми

«Менеджмент»

Куликова В.А.

Керівник: к.е.н., доц. Макаренко С.М.

Рецензент: директор ТОВ «Шкіряний

завод «Платан ЛТД» Головков О.П.

Херсон – 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА	
1.1. Сутність та критерії конкурентоспроможності товару.....	5
1.2. Принципи оцінювання конкурентоспроможності продукції.....	13
1.3. Сучасні методи оцінювання конкурентоспроможності продукції.....	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «КАХОВСЬКИЙ ЗАВОД ЕЛЕКТРОЗВАРЮВАЛЬНОГО УСТАТКУВАННЯ»	
2.1. Загальна характеристика підприємства.....	22
2.2. Аналіз фінансової стійкості господарської діяльності підприємства.....	24
2.3. Оцінювання рівня конкурентоспроможності продукції підприємства.....	29
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА	
3.1. Автоматизація складських операцій як основа оптимізації витрат на виробництво продукції.....	32
3.2. Запровадження обґрунтованої методики оцінювання конкурентоспроможності продукції підприємства.....	36
ВИСНОВКИ	41
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	44

ВСТУП

Актуальність теми дослідження пов'язана з тим, що у сучасних умовах функціонування ринку відсутність обґрунтованої методики оцінювання конкурентоспроможності продукції й підприємства у цілому не дозволяє визначити оптимальний комплекс заходів, виконання яких дозволить наростити виробничий та фінансовий потенціал. Виробництво якісної продукції при обґрунтованому розмірі виробничих витрат, пов'язаних з її виготовленням, реалізацією та післяпродажним обслуговуванням, розглядається не тільки як фактор підвищення конкурентоспроможності продукції, а й передусім як необхідна умова успішного функціонування на ринку.

Метою кваліфікаційної роботи (проєкту) є теоретичне узагальнення та обґрунтування напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства.

Для виконання зазначеного було встановлено та забезпечено вирішення наступних **завдань**:

- визначити сутність та критерії конкурентоспроможності товару;
- виявити основні принципи оцінювання конкурентоспроможності продукції;
- дослідити сучасні методи оцінювання конкурентоспроможності продукції;
- дослідити специфіку господарської діяльності ПрАТ «Каховський завод електрозварювального устаткування»;
- проаналізувати фінансову стійкість господарської діяльності підприємства;
- здійснити оцінювання рівня конкурентоспроможності продукції підприємства;

- обґрунтувати доцільність удосконалення процесів автоматизації складських операцій як основи оптимізації витрат на виробництво продукції;

- забезпечити запровадження обґрунтованої методики оцінювання конкурентоспроможності продукції підприємства.

Об'єктом дослідження є результати господарської діяльності ПрАТ «Каховський завод електрозварювального устаткування».

Предметом дослідження є сукупність методичних та практичних аспектів щодо процесу оцінювання та визначення напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства.

В роботі застосовувалися наступні **методи** дослідження: метод аналізу техніко-економічних показників, використано спосіб оцінки впливу досліджуваних факторів на конкурентоспроможність підприємства.

Практичне значення отриманих результатів полягає у тому, що надані рекомендації можуть бути використані під час обґрунтування ключових напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства.

Структура роботи. Робота складається з вступної частини, трьох розділів, отриманих висновків і списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та критерії конкурентоспроможності товару

Конкурентоспроможність товару є однією з найголовніших умов конкурентоспроможності суб'єкта господарювання будь-якої форми власності на відповідному сегменті ринку і важливою основою прибутковості виробничої діяльності. Найбільш розповсюдженні визначення терміну конкурентоспроможності товару наведено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Визначення терміну «конкурентоспроможності товару»*

Термін	Визначення
Конкурентоспроможність товару – це:	властивість (сукупність властивостей) товару та його сервісу, яка характеризується ступенем реального або потенційного задоволення ним конкретної потреби, порівняно з аналогічними товарами, представленими на цьому ринку
	характеристика товару, що відображає його відмінність від товару-конкурента за ступенем відповідності конкретній суспільній потребі та за витратами на її задоволення
	спроможність товару відповідати вимогам даного ринку у період, що аналізується
	здатність витримувати конкуренцію на ринку (наявність вагомих переваг над виробами інших товаровиробників)

*Джерело: узагальнено автором на підставі [7, 8, 12]

Конкуентоспроможність продукції (послуги) залежить від ряду чинників, що впливають на пріоритетність вибору і визначають обсяг їх реалізації на певному ринку (рис. 1.1)

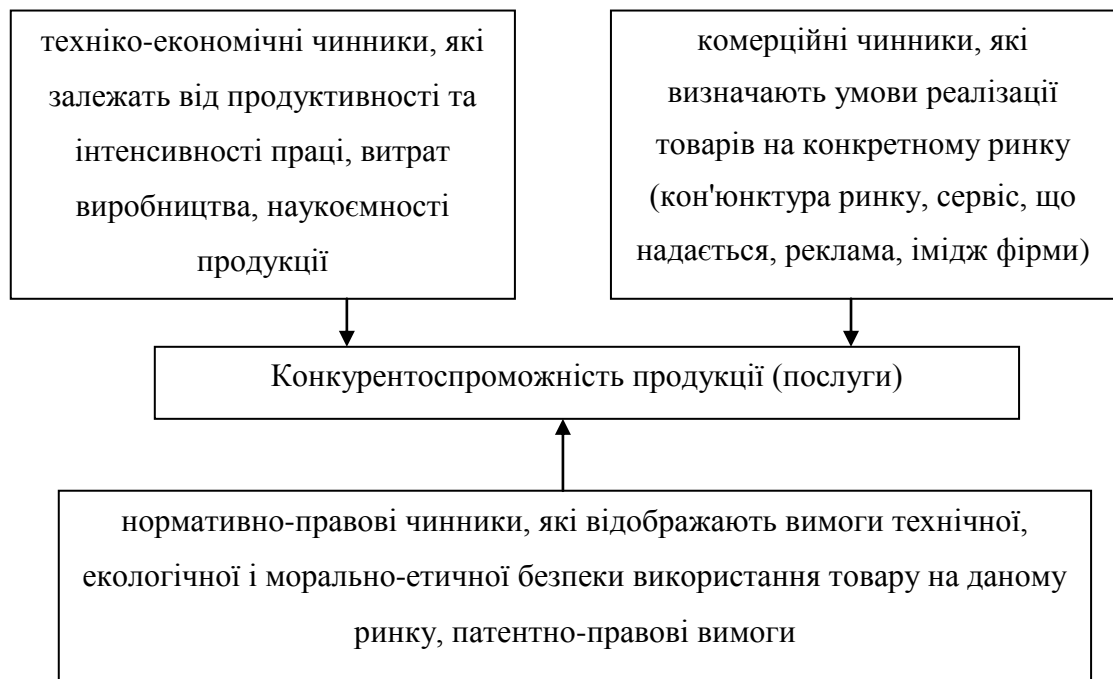


Рис. 1.1. Основні чинники впливу на конкурентоспроможність продукції (послуги) підприємства*

* Джерело: побудовано автором на підставі [7, 8, 12]

Продукт у процесі відтворення проходить чотири стадії: виробничу, розподілу, обміну і споживання. Оскільки розподіл і обмін як фази відбуваються у процесі продажу, у табл. 1.2 наведено фактори конкурентоспроможності за трьома сферами проходження продукту.

Як видно з таблиці 1.2, більшість складових конкурентоспроможності походять з виробничої сфери і тільки певна їх частина - з торгівельної.

За великої кількості факторів конкурентоспроможності товару на ринку, пріоритетну роль відіграють наступні [15]:

Фактори конкурентоспроможності товару за стадіями відтворення продукту*

Стадії відтворення продукту	Фактори
Виробнича стадія	<ul style="list-style-type: none"> - технічні: якість, міцність, надійність, безпечність; - економічні: матеріаломісткість, енергоспоживання, габарити, об'єм, вага, концентрація; - естетичні: художня виразність та колорит, раціональна організація форми, цілісність композиції; - екологічні: вплив на природне та предметне середовище; - експлуатаційні: простота користування (приготування), комфортність, ремонтпридатність, зручність в експлуатації
Стадія продажу	<ul style="list-style-type: none"> - інтер'єр, ергономічні умови; - процес продажу: кваліфікація персоналу, швидкість обслуговування, знання іноземних мов; - сервіс у процесі продажу: консультація персоналу, доставка, підгонка, монтаж, установка на місці; - гуртовий продаж: франчайзинг, мерчендайзинг, фірмова мережа, дистриб'ютори; - умови контракту: ціна, знижка, система оплати; - законодавство з регулювання обміну: мито, податки, дотації, правовий захист товару
Споживання, користування	<ul style="list-style-type: none"> - сервіс у процесі користування, споживання: мережа пунктів ремонту та гарантійного обслуговування; - післяпродажний період: використання за повторним призначенням, продовження експлуатації через оновлення

*Джерело: узагальнено автором на підставі [15]

- корисність продукції (послуги) для потенційного споживача (споживча вартість, можливість задовольняти вимоги, які висуваються до даної продукції з боку клієнта);

- ціна товару (при однаковій якості продукції споживач надасть більшу перевагу тій продукції, яка є більш дешевою на відповідному сегменті ринку за винятком товарів, які підкреслюють соціальний статус споживача);

- інноваційність продукції (поява новизни, яка дозволить задовольнити ексклюзивні потреби споживача).

Також потрібно враховувати, що критерії конкурентоспроможності товару - це якісні та кількісні характеристики, які можна використати при оцінюванні рівня його конкурентоспроможності (табл. 1.3).

Поряд із наведеними критеріями також виділяють організаційні критерії, які характеризують умови збуту, особливості після продажного обслуговування тощо. Водночас, ускладнення полягає у тому, що їх майже неможливо вимірити навіть при використанні бальної системи оцінювання через вплив значної кількості факторів.

Особливої уваги варто приділити критеріям, за допомогою яких можна оцінити рівень конкурентоспроможності наданих послуг. У таблиці 1.4 наведено основні критерії (показники) та їх характеристика.

Наведений матеріал свідчить про те, що для визначення корисності наданої послуги використовуються критерії, що характеризують результат виконання послуги, умови та культуру обслуговування. Також потрібно враховувати, що одиничні показники за першим критерієм є специфічними для кожної з груп послуг; зміст другого та третього критерію є майже ідентичним для всіх досліджуваних груп послуг.

Таблиця 1.3

Основні критерії конкурентоспроможності товарів

Критерій	Сутнісна характеристика
Рівень якості товару та його стабільність	<p>Якість як головна характеристика товару - це здатність товару виконувати свої функції. Рівень якості - відносна характеристика, заснована на порівнянні показників якості продукції й аналога конкурента. Класифікація показників якості товарів: за кількістю властивостей, що характеризуються (одиночні; комплексні); за формою представлення (абсолютні; відносні); за типом властивостей (призначення; ергономічні; надійності; безпеки; екологічні; естетичні). Етапи визначення рівня якості товарів: встановлення номенклатури показників якості товару; визначення чисельних значень показників і встановлення їх значущості; розрахунок комплексного узагальненого показника якості товару; визначення рівня якості товару.</p> <p>Стабільність рівня якості товарів визначається значеннями показників якості. Види стабільності якості: стабільність значень показників якості в межах партії, що випускається, і коливання значень показників від партії до партій; стабільність значень показників якості в період використання. Показники стабільності якості: рівень браку, число повернень бракованих партій, число і сума рекламаций</p>
Соціальна адресність	<p>Соціальна адресність - відповідність характеристик продукції специфічним потребам соціальної групи споживачів (пов'язані з демографічними і поведінковими ознаками – з особливостями сприйняття нових товарів; уявленнями про комфортність, красу, чутливістю до ціни; рівнем доходу) або конкретного покупця (пов'язані із станом здоров'я, особливостями шкіри, форми і розміру фігури; індивідуальними смаками; рівнем доходу).</p> <p>Точність соціальної адреси товару в поєднанні з властивостями, при формуванні яких виробник враховує специфічні потреби покупців вибраного сегменту, є мірою соціальної адресності як критерію конкурентоспроможності. Визначається переважно експертним методом.</p>
Достовірність	<p>Безпосереднім свідченням достовірності є спеціальне і захисне маркування товарів; сертифікати відповідності тощо. Опосередкованим свідченням достовірності є колективні знаки на тарі, статус експерта, підтверджуючого достовірність товару, місце продажу товару.</p> <p>Контрофактна продукція – продукція, що продається під товарним знаком або на основі патенту іншої фірми без її дозволу; скопійована з оригінальної продукції без відповідного дозволу власника прав на інтелектуальну власність.</p> <p>Для масового покупця свідченням конкурентних переваг є: спеціальне і захисне маркування; захищені знаки підтвердження оригінальності товару; акцизні марки (алкогольна продукція, тютюнові вироби); реєстраційні знаки (аудіо-, відеопродукція, комп'ютерні інформаційні носії); захисні знаки на товаросупровідних документах (сертифікати відповідності, гігієнічні і санітарно-епідеміологічні висновки).</p>

Продовження табл. 1.3

Критерій	Сутнісна характеристика
Безпечність	Безпека продукції — це безпека для життя, здоров'я, майна споживача і навколишнього середовища за звичних умов його використання, зберігання, транспортування і утилізація, а також безпека виконання роботи. Розрізняють: безпека товару для людини, безпека для навколишнього середовища (екологічність), безпека виконання роботи.
Споживча новизна товару	Новий товар — це предмет споживання, який задовольняє нові потреби людини або, порівняно з товаром-попередником, більш повно задовольняє потреби, що склалися. Властивості товару, що обумовлюють його приналежність до категорії «новий товар» - прояв новизни. Якщо об'єктом оцінки новизни є новизна споживчих властивостей, а суб'єктом — кваліфікований споживач, то її слід вважати споживчою новизною. Для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності виробник повинен потурбуватися про стабільність новизни. Розрізняють: стабільність новизни в часі (визначається захищеністю оригінального товару (марки-конкурента) і його виробництва законодавчим шляхом - охоронними документами (патентами, свідоцтвами) і організаційно-технічними заходами - ступенем захищеності інформації про виробництво, що містить ноу-хау); стабільність новизни в обсязі (визначається тиражем продукції, оскільки від його розміру залежить оригінальність товарів і в першу чергу товарів з естетичною функцією)
Імідж товару	Імідж організації (підприємства) - популярність і репутація як надійного партнера, здатного забезпечити якість товарів, в строк виконати свої зобов'язання. Імідж підприємства переноситься і на його продукцію. Вказане визначається: виробником; замовником (продавцем); клієнтом (покупцем). Для підтримки високого іміджу потрібні ефективна реклама, постійний контакт із ЗМІ і найголовніше — забезпечення стабільного рівня якості товару. Один з важливих пунктів програми ефективного іміджу - затвердження фірми і її товару на визначеному сегменті ринку. Майстер-план іміджу фірми повинен складатися із зовнішнього (це те, як її сприймають суспільство, ЗМІ і інвестори) внутрішнього (атмосфера всередині неї, позитивне і негативне ставлення співробітників до керівників і політики компанії), відчутного (сприйняття її бізнесу покупцем за допомогою його п'яти відчуттів) і невідчутного (реакція покупця на відчутне, на обслуговування і ставлення до нього співробітників компанії) іміджу. Кожна з цих частин плану на ефективну роботу з покупцем: підтримка іміджу успішної компанії, який заставляє покупця повірити в це; встановлення емоційного зв'язку із споживачем і суспільством. Поправка на імідж може вводитися на двох етапах — при остаточній оцінці рівня конкурентоспроможності і визначенні рівня якості.
Ціна споживання товару	Ціна як грошовий вираз вартості товару, служить для непрямой зміни величини витраченого на виробництво товару суспільно необхідного робочого часу. Як правило, з двох складових конкурентоспроможності споживач віддає перевагу якості, але в окремих випадках він на перше місце ставить ціну

Критерії конкурентоспроможності послуг

Критерій	Характеристика
Критерій результату виконання послуги	<p>Критерій регламентований стандартами на матеріальні послуги.</p> <p>Для оцінки результату виконання соціально-культурних послуг думки споживача недостатньо. Потрібна участь експертів і застосування спеціальних стандартів. При оцінці критерію необхідно звертати увагу не лише на величину споживчого ефекту послуги, але і на стабільність рівня її якості (наявність діючої і сертифікованої системи якості в організації сфери послуг)</p>
Критерій умов обслуговування	<p>Критерій визначається матеріально-технічною базою організації і набором послуг, які вона надає. Він повинен охоплювати лише ті послуги, які створюють зручності споживачу.</p> <p>Вимоги до матеріально-технічної бази як чиннику безпеки послуги регламентовані стандартами безпеки праці, будівельними, санітарними нормами і правилами та іншими обов'язковими нормами</p>
Критерій культури обслуговування	<p>Критерій регламентований спеціальними стандартами, що визначають вимоги до обслуговуючого персоналу. Особливу роль він відіграє у забезпеченні якості і конкурентоспроможності послуг торгівлі і громадського харчування. Культура обслуговування залежить від майстерності обслуговуючого персоналу</p>
Критерій доступності послуги	<p>Критерій включає затрати грошових коштів і часу. Витрати, що передують обслуговуванню, значно перевершують затрати часу клієнта на безпосередній контакт з виконавцем послуги, досягаючи співвідношення 20 до 1. Оцінка затрат часу при обслуговуванні не може бути однозначною.</p> <p>Не всі витрати часу повинні відображатися в критерії доступності (втрати часу на очікування прийому лікаря можуть бути враховані як в критерії умов обслуговування, так і в критерії доступності послуги).</p> <p>Важливо уникнути подвійного рахунку і врахувати цю характеристику у складі лише одного критерію.</p>

*Джерело: узагальнено автором на підставі [15]

Представниками міжнародної наукової спільноти запропоновано оцінювати конкурентоспроможність продукції за допомогою наступних критеріїв:

- ступінь новизни товару; якість його виготовлення; наявність відповідної матеріально-технічної бази для поширення інформації про товар, можливості стимулювання збуту, у тому числі використовуючи рекламу; можливості пристосування товару до конкретних вимог певного сегменту ринку; фінансові умови; динамізм збуту і здатність оперативно реагувати на зміни на ринку (за поглядами експертів Паризької торгово-промислової палати);

- цінові показники, відповідно до яких продукція вважається конкурентоспроможною у випадку, коли її ціна реалізації, дизайн та наявний рівень якості є не гіршими, ніж зазначені показники у аналогічній продукції; порівнювальна вартість; порівнювальна прибутковість, тобто чим більшим буде обсяг прибутку від виконання виробничих операцій, тим вищим можна вважати рівень конкурентоспроможності досліджуваної продукції на відповідному сегменті ринку (за поглядами англійських економістів).

Отже, проведене дослідження свідчить про те, що оцінюючи конкурентоспроможність продукції споживач перш за все буде враховувати власні потреби та ступінь їх задоволеності від споживання зазначеної продукції. Також, раціональний споживач, для досягнення максимальної ефективності наявних фінансових та часових ресурсів буде намагатися досягнути максимальної корисності від використання та споживання кожної додаткової одиниці продукції.

1.2. Принципи оцінювання конкурентоспроможності продукції

Для забезпечення прийняття обґрунтованих управлінських рішень суб'єкт господарювання повинен забезпечити запровадження дієвого механізму оцінювання конкурентоспроможності продукції, який дозволить: комплексно оцінити наявну ситуацію на ринку постачання сировини, матеріалів та збуту кінцевої продукції; виявити перспективи продажу досліджуваної групи продукції для задоволення потреб вітчизняного та міжнародного ринків збуту; визначити перспективи закупівлі досліджуваних імпорتنих та вітчизняних аналогів продукції; запровадити дієвий алгоритм встановлення та коригування ціни реалізації продукції вітчизняного виробництва; здійснювати перманентний контроль за рівнем якості продукції, що експортується; прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо необхідності понесення додаткових витрат фінансових та людських ресурсів при розробці, проектуванні та впровадженні у масове виробництво досліджуваної продукції.

За поглядами авторів [8, 12, 15] при визначенні конкурентоспроможності продукції необхідно керуватися наступними принципами її оцінки, а саме: базовими положеннями, виконання яких дозволить збільшити точність оцінки, врахувати потреби ринкових суб'єктів, уніфікувати порядок дій, які є складовими процедури оцінювання. Перелік основних принципів наведено у таблиці 1.5.

Запропоновані принципи є результатом опрацювання та поєднання концепцій, які визначено основними при вирішенні зазначених завдань - оцінки конкурентоспроможності продукції та обґрунтуванні стратегії й тактики необхідних дій для повноцінного задоволення потреб споживачів та інтересів виробників одночасно.

Принципи оцінки конкурентоспроможності товарів і послуг*

Принцип	Тлумачення принципу
Принцип протилежності цілей і засобів	<p>У процесі оцінки та управління конкурентоспроможністю необхідно враховувати інтереси обох суб'єктів ринкових відносин (споживачів і виробників), цільові орієнтири яких взаємозв'язані і протилежні: для виробника важливі параметри, які впливають на рівень витрат, а для споживача - параметри, що впливають на споживчі властивості продукції.</p> <p>Кожен споживач, прагне одержати максимум споживчого ефекту на одиницю витрат. З погляду виробника корисність продукції визначається витратно-ціновими чинниками</p>
Принцип врахування особливостей різних сегментів ринку	<p>Конкурентоспроможність продукції на різних сегментах споживчого ринку є різною, оскільки кожен споживач оцінює її суто індивідуально. Споживачі, сегментовані за певними критеріями, мають різну структуру установок і по-різному оцінюють конкурентні переваги і недоліки продукції. При здійсненні покупки вони з'ясовують ступінь відповідності параметрів продукції власним потребам і фінансовим можливостям.</p> <p>У кожен конкретний момент часу структура платоспроможного попиту цілком визначена, що дозволяє здійснювати сегментацію споживачів по значущості (важливості) окремих показників якості і величині їх бюджетних обмежень</p>
Принцип квазістабільності ринкової кон'юнктури	<p>Конкурентоспроможність продукції - це поняття відносне, чітко прив'язане не лише до конкретного ринкового сегменту, але й до певного моменту часу.</p> <p>Для уникнення внутрішньої неузгодженості основних параметрів оцінки конкурентоспроможності товару, необхідно розглядати такий часовий період, протягом якого повинні бути незмінними психологічні аспекти сприйняття корисності товару суб'єктами ринкових відносин, виробничі можливості виробників і купівельна спроможність споживачів, ринкові позиції конкурентів тощо.</p> <p>Основні фактори визначення тривалості періоду незмінності ринкової кон'юнктури: рівень доходів і структура витрат споживачів, мода, звички; якісні стрибки в науці, техніці, торгівлі та інших областях знань; інструменти державного управління економікою; принципи суспільно-політичного устрою; елементи конкурентного середовища тощо. На основі зібраної статистичної інформації будується економетрична модель; всі події повинні бути синхронізовані в дискретних тимчасових інтервалах</p>
Принцип переважно раціональної поведінки суб'єктів ринку	<p>Поведінка кожного суб'єкта ринкових відносин (споживача, виробника) розглядається як серія взаємопов'язаних раціональних дій із задалегідь визначеною метою. Суб'єкт вибирає раціональні цілі лише відповідно до його природних і розумних соціальних потреб, ретельно розраховує оптимальний шлях до задоволення потреб: кожний виробник намагається використати всі резерви для одержання максимальної віддачі від наявних в його розпорядженні ресурсів; кожний споживач - одержати за свої гроші максимум з точки зору кількості і якості товару</p>

Продовження табл. 1.5

Принцип	Тлумачення принципу
Принцип оцінки з позиції певного суб'єкта ринку: виробника, продавця, споживача	Залежно від суб'єкта ринку вибирається номенклатура групових і одиничних критеріїв. При оцінці з позиції споживача про задоволення його потреб можна судити тільки за відносними споживчими показниками, оскільки вони доступні розумінню масового покупця. Товар сам по собі нікому не потрібен, потрібна вигода, яку він дає покупцю. Відомості про споживчі властивості і показники якості (краще у відносній формі) якраз і несуть інформацію про корисність, тобто вигоду. Якщо виробник (продавець) при виході на ринок даватиме таку інформацію, то можна чекати, що оцінка випущеного товару, дана виробником, співпаде з подумками споживача
Орієнтація на певний тип ринку (внутрішній, зовнішній)	Зовнішній ринок диктує вимоги, які пред'являються до будь-якої експортної продукції і є специфічними для кожної країни-покупця (зумовлено особливостями зарубіжних стандартів, умовами експлуатації, національними особливостями країни). Першочерговими є вимоги до патентно-правових показників, які характеризують патентний захист і патентну чистоту продукції; наявність штрих-коду на упаковці експортного товару. Стосовно послуг, цей принцип не є універсальним, а актуальний лише для послуг, що працюють як на внутрішній, так і на зовнішній ринок (послуги зв'язку, банківські послуги, послуги з перевезення пасажирів залізничним, морським, річковим і повітряним транспортом). Переважаюча частка організацій побутових послуг працює на внутрішньому ринку (організації по ремонту побутової техніки, хімчистки, підприємства роздрібної торгівлі, громадського харчування)
Орієнтація на конкретний сегмент ринку	Сукупний попит певної групи споживачів концентрується, як правило, навколо певного рівня якості і ціни товару, тому, виробник, випускаючи продукцію з характеристиками, близькими до популярних, може за допомогою відносно невеликого асортименту задовольнити попит суттєвої частини споживачів. Оптимальним вважається сегмент ринку, до якого відносяться 20% споживачів, які купують приблизно 80% товару. При орієнтації на певний сегмент ринку послуг найбільш універсальним зі всіх критеріїв є рівень доходу, який покладений в основу градації ряду організацій з категорій якості обслуговування.
Принцип відповідності вимогам технічного законодавства, нормативних і юридичних документів	Для товарів, призначених для внутрішнього ринку, необхідно відповідати обов'язковим вимогам технічних регламентів, державних стандартів, санітарних правил і норм, будівельних норм і правил тощо. Для експортної продукції умовами є відповідність товару міжнародним стандартам країни імпорту, наявність патентної чистоти. Специфічною для послуг є така обов'язкова норма, як договір між громадянином-споживачем і виконавцем послуги (договір підряду (для матеріальних послуг) і договір надання послуг (для соціально-культурних послуг).

* Джерело: узагальнено автором на підставі [15]

Також необхідно забезпечити врахування наступних принципів: інтегральності, тобто забезпечити поглиблення і конкретизацію зв'язків між факторами конкурентоспроможності; принцип діалектичності, який передбачає необхідність розгляду сукупності факторів у розвитку; принцип, що характеризує рівень відносності конкурентоспроможності та передбачає порівняльний характер проведеного оцінювання (визначені критерії одного товару порівнюються з аналогічними критеріями базового товару); принцип, що характеризує рівень соціальної адресності конкурентоспроможності та визначається ступенем задоволеності потреб орієнтованих сегментів споживачів; комплексність, що передбачає виявлення певних складових конкурентоспроможності товару та факторів, які найбільше на нього впливають).

1.3. Сучасні методи оцінювання конкурентоспроможності продукції

Для оцінювання наявного рівня конкурентоспроможності продукції використовуються різноманітні методи. Вибір конкретної методики оцінювання рівня конкурентоспроможності продукції залежить від особливостей продукції, яка виробляється, обсягів доступної на ринку інформації про досліджуваний товар, аудиторії потенційних споживачів, наявних ресурсних обмежень (фінансових, людських, технологічних тощо).

Найбільш розповсюджена класифікація методів оцінки конкурентоспроможності товару за визначеними критеріями наведена у таблиці 1.6.

Методи оцінки конкурентоспроможності товару*

Критерій	Види методів
Принцип, що використовується	<ul style="list-style-type: none"> - органолептичні, реєстраційні, вимірювальні, соціологічні (застосовуються при оцінці одиничних критеріїв конкурентоспроможності); - експериментальні (застосовуються при оцінці одиничних критеріїв конкурентоспроможності, а також у межах споживчої експертизи, дозволяють оцінити рівень якості товарів в реальних умовах експлуатації; мають високу достовірність; особливо цінні результати порівняльних випробувань); - розрахункові (застосовуються для визначення групового і узагальненого критеріїв); - статистичні (використовуються при оцінці конкурентоспроможності товарів за результатами їх продажу (виявлення «лідерів продажу»); - аналітичні (широко використовуються при оцінці групових критеріїв, зокрема продукції конкурентів); - маркетингові (використовується для визначення поширеного критерію конкурентоспроможності – частки на ринку групи товарів, товаровиробників, організацій сфери послуг).
Номенклатура критеріїв	<ul style="list-style-type: none"> - прямі (засновані на номенклатурі критеріїв, що включає як мінімум якість (рівень якості) і ціну, і дозволяють розраховувати інтегральний показник якості або оцінювати відношення якість/ціна); - непрямі (засновані на номенклатурі, що включає один з двох основних критеріїв - якість або ціну чи інші критерії, які опосередковано характеризують якість або відношення якість/ціна (для непрямой оцінки споживачем конкурентоспроможності ряду послуг використовується критерій «мідж», за яким опосередковано визначають якість послуг; приклад опосередкованої характеристики «якість — ціна» легкових автомобілів - ступінь їх угону)
Стадії життєвого циклу товару на період оцінки	<ul style="list-style-type: none"> - методи, що застосовуються на стадіях проєктування та виготовлення продукції (використовуються для прогнозування конкурентоспроможності, визначення шляхів підвищення якості і зниження ціни споживання нових зразків товарів (на випробувальній базі виробника, як правило, проводяться порівняльні випробування проєктованого зразка і зарубіжних аналогів за всіма основними показниками якості); - методи, що застосовуються на стадіях реалізації та експлуатації (використовують торгові і споживчі організації (у торгових організаціях оцінюють конкурентоспроможність на основі обсягу продажу, рівня реалізації, швидкості продажу товарів-аналогів)
Ступінь врахування різноманітних якісних і цінових аспектів товару	<ul style="list-style-type: none"> - метод визначення конкурентоспроможності продукції шляхом її порівняння з продукцією конкурентів за рівнем якості; - метод визначення конкурентоспроможності продукції шляхом врахування лише одного, найбільш важливого якісного показника, і ціни реалізації; - метод визначення конкурентоспроможності продукції шляхом аналізу обґрунтованого переліку значущих якісних показників та повних витрат споживача на придбання та використання (споживання) продукції
Спосіб відбору якісних та цінових аспектів товару	<ul style="list-style-type: none"> - відбір здійснюється суб'єктами оцінки; - відбір здійснюється на основі опитування експертів (у т.ч. фахівців зі збутових і виробничих підрозділів підприємства, представників керівництва тощо); - відбір здійснюється на основі опитування репрезентативної вибірки споживачів;
За показниками, на основі яких здійснено оцінку	<ul style="list-style-type: none"> - диференційований; - комплексний; - змішаний
Форма представлення результатів оцінки	<ul style="list-style-type: none"> - розрахунково-аналітичний метод, у т.ч. розрахунок інтегрального показника як: співвідношення групових якісного та цінового показників; добутку індексів по всіх значущих показниках якості і витрат споживання; сумування зважених оцінок по всіх значущих показниках якості і витрат споживання; - матричний метод; - графічний метод.

* Джерело: узагальнено автором на підставі [15]

Найбільш відомі методи оцінювання конкурентоспроможності продукції можна умовно поділити на дві групи: аналітичні і графічні методи.

Серед аналітичних методів оцінки конкурентоспроможності слід відзначити метод розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності товару (K_{im}) за формулою:

$$K_{im} = I_{ТП} / I_{ЕП}, \quad (1.1)$$

де $I_{ТП}$ - індекс технічних параметрів (індекс якості);

$I_{ЕП}$ - індекс економічних параметрів (індекс цін).

При розрахунку індексу технічних параметрів можна використати формулу 1.2:

$$I_{ТП} = \sum_{i=1}^n q_i * v_i, \quad (1.2)$$

де q_i - одиничний показник i -го технічного параметра;

v_i - коефіцієнт вагомості i -го параметра.

Численні одиничні показники технічних параметрів визначаються наступним чином:

$$q_i = P_{оцін} / P_{баз}, \quad (1.3)$$

де $P_{оцін}$ - значення конкретного параметра оцінюваного виробу;

$P_{баз}$ - значення цього ж параметра базового виробу.

Для розрахунку індексу економічних параметрів використовують формулу 1.4:

$$I_{ЕП} = Ц_{спож}^{оцін} / Ц_{спож}^{баз} \quad (1.4)$$

де $C_{спож}^{оцін}$, $C_{спож}^{баз}$ - ціна споживання відповідно об'єкта оцінювання та базового виробів, що розраховується наступним чином:

$$C_{спож}^{оцін} = C_{продажу} + M \quad (1.5)$$

де $C_{продажу}$ – продажна ціна товару;

M - сумарні витрати споживання, пов'язані з експлуатацією товару протягом усього періоду його використання.

У випадку, якщо $K_{інт} > 1$, то товар, який оцінюється, вважається більш конкурентоспроможним, ніж базовий товар-аналог. Якщо ж $K_{інт} < 1$, то рівень конкурентоспроможності зазначеного товару є нижчим, ніж у порівнянні з найближчим товаром-конкурентом.

У випадку, якщо $K_{інт} = 1$ – зазначене інтерпретується як тотожність рівнів конкурентоспроможності досліджуваних товарів.

Таким чином, мета будь-якого виробника забезпечити отримання $K_{інт} > 1$ шляхом цілеспрямованого збільшення $I_{ТП}$ та зменшення $I_{ЕП}$.

Перевагами запропонованого методу є достатньо просте порівняння з товарами-конкурентами. Також потрібно враховувати, що загальний аналіз робиться на основі аналізу окремих показників.

Серед недоліків вищевказаної методики можна відзначити застосування експертного методу, що не дозволяє обґрунтовано визначити параметри та їх рівень значимості на рівень конкурентоспроможності продукції.

Графічні метод оцінки конкурентоспроможності товару базується на побудові багатокутника конкурентоспроможності. На рисунку 1.2 співставленні багатокутники конкурентоспроможності двох підприємств за запропонованими вісьма критеріями.

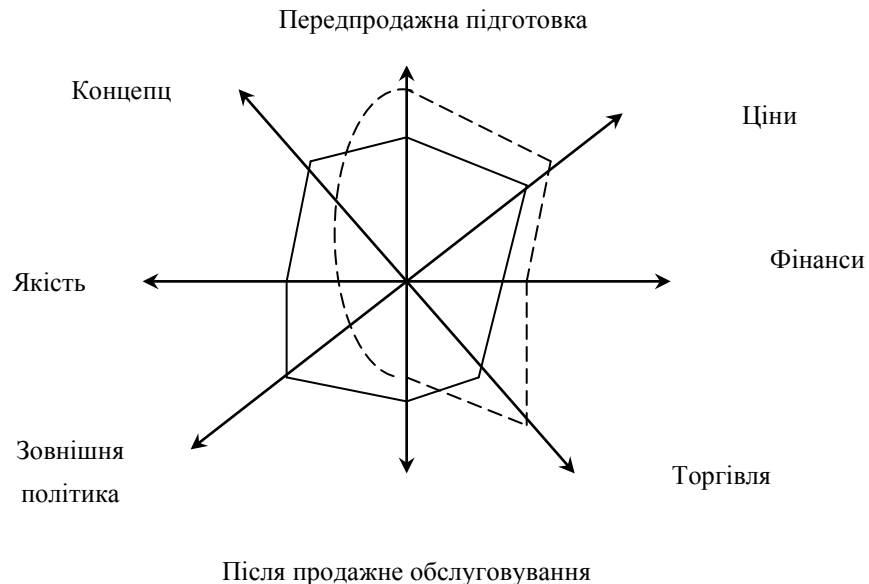


Рис. 1.2. Багатокутники конкурентоспроможності*

*Джерело: побудовано автором на підставі [15]

Більш досконалий графічний метод наведений на рисунку 1.3 [8], на якому представлено два багатокутники – радари, побудовані на 23 осях, що відповідають 23 одиничним критеріям.

Радар конкурентоспроможності будується за наступними правилами:

- коло ділиться радіальними оцінними шкалами на рівні сектори, число яких дорівнює числу критеріїв;
- у міру віддалення від центру кола значення критерію покращується;
- шкали на радіальних прямих градуюються таким чином, щоб всі значення критеріїв знаходилися усередині оцінного кола;
- естетичність і ергономічність визначається експертним методом за допомогою 10-бальної шкали;
- наявність будь-якого пристрою оцінюється одиницею, його відсутність - нулем, що співпадає з центром кола;
- для порівняння продуктів-конкурентів їх радари будуються на одному і тому ж колі.

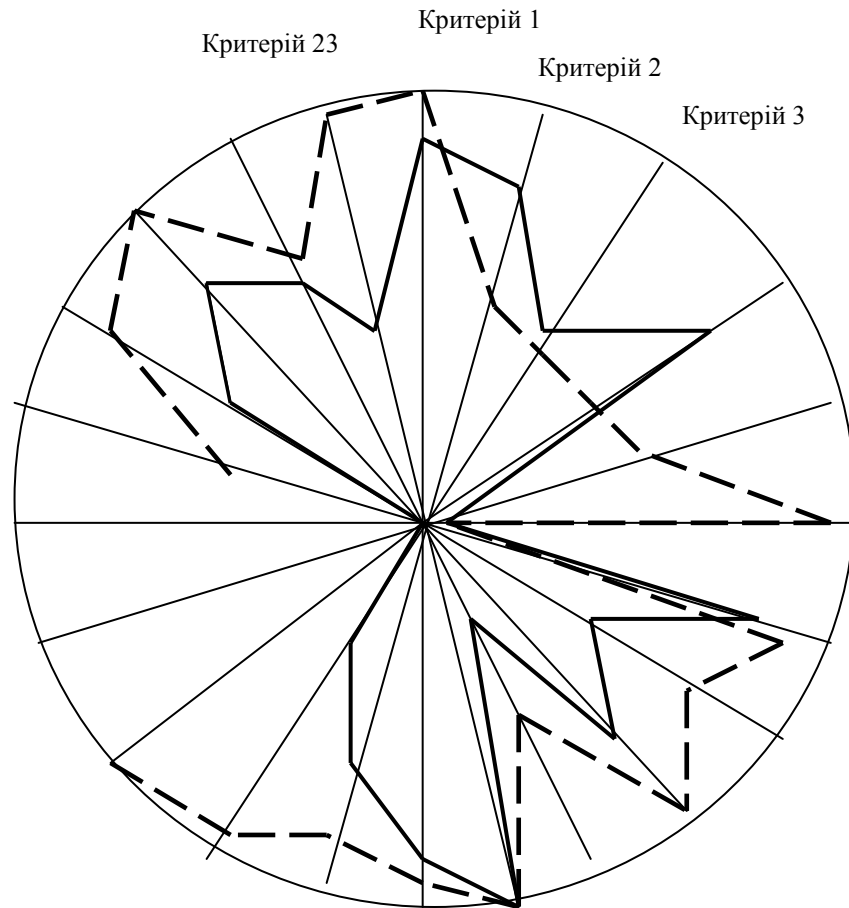


Рис. 1.3. Радар конкурентоспроможності досліджуваної продукції

*Джерело: побудовано автором на підставі [15]

Узагальнений критерій конкурентоспроможності товару розраховується за формулою:

$$I = S_p / S, \quad (1.6)$$

де S_p - площа радара, що відповідає певному виду продукції, $мм^2$;

S - загальна площа оцінюваного кола (дорівнює $S = 3,14r$, де r - радіус оцінного кола, $мм$).

При оцінюванні конкурентоспроможності продукції з точки зору продавця треба враховувати, що на сучасному ринку підприємства намагаються реалізувати не окрему продукцію, а весь комплекс пов'язаних з товарами послуг, важливих для покупців.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ПРАТ «КАХОВСЬКИЙ ЗАВОД
ЕЛЕКТРОЗВАРЮВАЛЬНОГО УСТАТКУВАННЯ»

2.1. Загальна характеристика підприємства

Приватне акціонерне товариство «Каховський завод електрозварювального устаткування» (вул. Пушкіна, 109, м. Каховка, Херсонська область) – виробничо-інжинірингова компанія, яка спеціалізується на розробці і виробництві електрозварювального устаткування і колійної техніки.

За більш ніж 90-річну історію функціонування на ПрАТ «Каховський завод електрозварювального устаткування» сконцентровано потужний технічний, виробничий і комерційний потенціал, провідні технології в проектуванні і виробництві, згуртований штат висококваліфікованих робітників і фахівців.

Тісна співпраця з інститутом електрозварювання ім. Є.О. Патона дозволяє заводу в найкоротші терміни реалізовувати складні проекти з розробки та постановки на виробництво наукоємної техніки, завдяки чому сьогодні підприємство є лідером на світовому ринку рейкозварювального обладнання.

Продукція заводу постачається до провідних економічно розвинутих країн таких як США, Австрія, Китай, Південна Корея, а також до інших країн Європи, Америки, Азії. Понад 95% підвісних і 60% стаціонарних рейкозварювальних машин світового парку - це продукція ПрАТ «Каховський завод електрозварювального устаткування».

Разом з тим, починаючи з 2007 року, на підприємстві здійснюються постійні заходи з розвитку виробництва колійної техніки

для будівництва і ремонту залізничних колій. Здійснено розроблення, виготовлення, успішну реалізацію продукції, яка вже успішно зарекомендувала себе в роботі в реальних умовах, а саме: планувальники баласту СПЗ-5, рейкозварювальні комплекси КРС-1, мобільні рейкозварювальні комплекси КСМ005 на шасі автомобіля VOLVO, новітні рейкозварювальні комплекси другого покоління КСМ007 на базі шасі DAF 8x4, щєбньоочисна машина СЧ 1000. Також здійснено капітальний ремонт та модернізацію з капремонтм рейкозварювальних машин ПРСМ-3.

Нові технічні та технологічні рішення, втілені в цих машинах, забезпечують високу продуктивність, якість, безпеку проведення робіт і при цьому значну економію ресурсів, що вигідно відрізняє продукцію підприємства від аналогів.

Працюючи відповідно до національних стандартів і міжнародного ISO 9001-2009, на підприємстві забезпечено високий технічний рівень, надійність, ефективність техніки, що поставляється, і комплексний оперативний сервіс в будь-якій точці світу.

Виробнича діяльність ПрАТ «Каховський завод електрозварювального устаткування» орієнтована на якість сьогодні і в майбутньому і увага акцентується не тільки на рівні якості наданих послуг, але й щодо усієї діяльності підприємства та усіх господарських процесів. Мета сформованої політики якості полягає у створенні системи управління якістю, що стосується всієї продукції, процесів, взаємопов'язаних з якістю приладів, установок і виробничого обладнання, а також контрактів. На підставі цього переконання за допомогою сформованої Системи управління якістю здійснюється виконання вимог стандарту ДСТУ ISO 9001-2009.

Мета політики ПрАТ «Каховський завод електрозварювального устаткування» щодо якості виробленої продукції та наданих послуг полягає у наступному:

- забезпечення відповідних споживчих властивостей продукції і послуг;
- постійний аналіз рівня задоволеності замовника;
- підвищення конкурентоспроможності торгової марки;
- розширення ринків збуту;
- забезпечення належних умов для зростання рівня професіоналізму кожного співробітника підприємства;
- взаємовигідні відносини з постачальниками;
- якісне та безпечне проведення усіх процесів;
- впровадження у виробництво нових прогресивних технологій, матеріалів з метою підвищення споживчих властивостей продукції;
- постійне вдосконалення системи управління якістю.

Завоювання довіри замовника і повне задоволення його запитів і побажань - один з найголовніших принципів роботи підприємства.

2.2. Аналіз фінансової стійкості господарської діяльності підприємства

Для здійснення аналізу фінансової стійкості підприємства у таблиці 2.1 проведемо аналізу балансу (звіту про фінансовий стан) ПрАТ «Каховський завод електрозварювального устаткування» за підсумками 2019 року.

Проведений аналіз та отримані результати у таблиці 2.1 свідчать про те, що у 2019 році загальна вартість майна досліджуваного підприємства зменшилася на 1,8% або на 6,5 млн грн і склала 356,4 млн грн. Зазначена зміна відбулася внаслідок зменшення довгострокових (на 3,0 млн грн. або на 7,93%) та поточних (на 24,5 млн грн. або на 5,63%) зобов'язань при одночасному зменшенні обсягів нерозподіленого збитку (на 21,2 млн грн).

Аналіз балансу ПрАТ «Каховський завод електрозварювального устаткування» за 2019 рік*

Показники	На початок року, тис. грн	На кінець року, тис. грн	Відхилення	
			абсолютне, тис. грн	відносне, %
АКТИВ				
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	93	73	-20	-21,51
Незавершені капітальні інвестиції	7042	7943	901	12,79
Основні засоби	249888	235106	-14782	-5,92
Інші фінансові інвестиції	5305	5305	x	x
Довгострокова дебіторська заборгованість	321	302	-19	-5,92
Інші необоротні активи	76	76	x	x
Разом за розділом I	262725	248805	-13920	-5,3
II. Оборотні активи				
Запаси, у тому числі:	64495	66423	1928	2,99
- виробничі запаси	13384	13307	-77	-0,58
- незавершене виробництво	30962	35433	4471	14,44
- готова продукція	19805	17335	-2470	-12,47
- товари	344	348	4	1,16
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	6	1001	995	у 166,8 р.б.
Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
- за виданими авансами	3474	7238	3764	у 2,1 р.б.
- з бюджетом	27818	31206	3388	12,18
Інша поточна дебіторська заборгованість	1096	1042	-54	-4,93
Гроші та їх еквіваленти	2908	444	-2464	-84,73
Витрати майбутніх періодів	117	71	-46	-39,32

Продовження табл. 2.1

Показники	На початок року, тис. грн	На кінець року, тис. грн	Відхилення	
			абсолютне, тис. грн	відносне, %
Інші оборотні активи	337	214	-123	-36,5
Разом по розділу II	100251	107639	7388	7,37
Баланс	362976	356444	-6532	-1,8
ПАСИВ				
I. Власний капітал				
Зареєстрований капітал	29043	29043	х	х
Капітал у дооцінках	216215	216057	-158	-0,07
Додатковий капітал	977	972	-5	-0,51
Резервний капітал	407	407	х	х
Нерозподілений прибуток	-357095	-335915	21180	х
Вилучений капітал	-30	-30	х	х
Разом по розділу I	-110483	-89466	21017	х
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	38189	35160	-3029	-7,93
Усього за розділом II	38189	35160	-3029	-7,93
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Поточна кредиторська заборгованість:				
- за товари, роботи, послуги	423302	396837	-26465	-6,25
- за розрахунками з бюджетом	1358	1386	28	2,06
- за розрахунками зі страхування	671	912	241	35,92
- за розрахунками з оплати праці	3906	5375	1469	37,61
- за розрахунками з учасниками	505	505	х	х
Поточні забезпечення	4517	4523	6	0,13
Інші поточні зобов'язання	1011	1212	201	19,88
Разом по розділу III	435270	410750	-24520	-5,63
Баланс	362976	356444	-6532	-1,8

* Джерело: розраховано автором

Для більш детального аналізу основних фінансових показників господарської діяльності ПрАТ «Каховський завод електрозварювального устаткування» у таблиці 2.2 проведемо аналіз звіту про фінансові результати (сукупний дохід) за підсумками 2019 року.

Таблиця 2.2

Аналіз звіту про фінансові результати (сукупний дохід) за підсумками 2019 року*

Стаття	2019 рік	2018 рік	Відхилення	
			абсолютне, тис. грн	відносне, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	144013	105831	38182	36,08
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	82486	59744	22742	38,07
Валовий: прибуток	61527	46087	15440	33,5
Інші операційні доходи	5455	3931	1524	38,77
Адміністративні витрати	41992	30444	11548	37,93
Витрати на збут	5095	2649	2446	92,34
Інші операційні витрати	13022	70918	-57896	-81,64

Продовження табл. 2.2

Стаття	2019 рік	2018 рік	Відхилення	
			абсолют- не, тис. грн	віднос- не, %
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	6873	-53993	60866	х
Інші доходи	13247	351	12896	у 37,7 р.б.
Фінансові витрати	0	14553	-14553	х
Інші витрати	2127	480	1647	у 4,4 р.б.
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	17993	-68675	86668	х

*Джерело: розраховано автором

Проведений аналіз свідчить про те, що у 2019 році господарська діяльність досліджуваного підприємства значно покращилася. Як наслідок, чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зріс на 36,1% або на 38,2 млн грн. Водночас, собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) зросла на 38,1%, що свідчить про зменшення ефективності використання виробничих ресурсів. Разом з тим, використання ефекту «масштабу» дозволило ПрАТ «Каховський завод електрозварювального устаткування» за підсумками 2019 року отримати позитивний фінансовий результат від операційної діяльності в обсязі 6,9 млн грн, що на 60,9 млн грн. є більшим ніж аналогічний

показник за підсумками 2018 року. У цілому, з урахуванням додаткових фінансових показників, фінансовий результат до оподаткування зріс на 86,7 млн грн. і за підсумками 2019 року склав 18,0 млн грн. проти 68,7 млн грн. збитку за підсумками 2018 року. Зазначене свідчить про зростання рівня конкурентоспроможності підприємства на відповідному сегменті ринку.

2.3. Оцінювання рівня конкурентоспроможності продукції підприємства

Конкурентоспроможність продукції показує ступінь її привабливості для потенційного споживача, тобто рівень переваги продукції на конкретному ринку у певний період часу. Конкурентоспроможність продукції повинна, щонайменше, визначатися за трьома групами параметрів: споживчими, економічними, організаційним (комерційними).

При здійсненні оцінювання конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Каховський завод електрозварювального устаткування» (на прикладі машин стаціонарних для контактного стикового зварювання рейок «К 924») необхідні розрахунки щодо параметрів зазначеної продукції, актуальних для безпосередніх споживачів, відобразимо у таблиці 2.3. Оцінювання проводилося з урахуванням поглядів експертів досліджуваного підприємства.

Як бачимо із таблиці 2.3 машини стаціонарні для контактного стикового зварювання рейок ПрАТ «Каховський завод електрозварювального устаткування» за споживчими параметрами переважають аналогічну продукцію («К 1100») найближчого конкурента.

Споживчі параметри продукції*

Найменування параметра	Значення параметра, балів (max – 5)		Одиничний параметричний індекс (ОПІ)	Значущість параметра, балів	Ранг параметра (Ri), часток одиниці	Зведений параметричний індекс (ЗПІ)
	К 924	К 1100				
Габаритні розміри	4,5	4,2	1,07	3	0,1875	0,2006
Маса зварювальної машини	4,7	4,3	1,09	3	0,1875	0,2044
Максимальна швидкість осадки	4,05	3,98	1,02	5	0,3125	0,3188
Потужність короткого замикання	4	4,1	0,98	5	0,3125	0,3063
Всього	17,25	16,58		16	1	1,03

*Джерело: розраховано автором

У таблиці 2.4 відображено результати проведеного аналізу економічних параметрів машин стаціонарних для контактного стикового зварювання рейок.

Економічні параметри товарів*

Найменування параметра	Значення параметру		Одиничний параметричний індекс (ОПІ)	Значущість параметра, балів	Ранг параметра (Ri), часток одиниці	Зведений параметричний індекс (ЗСІ)
	К 924	К 1100				
Рентабельність, %	7,75	6,5	1,19	25	0,42	0,4998
Повна собівартість, тис. грн	120,1	135,2	1,126 (зворотній показник)	15	0,25	0,2815
Оптово - відпускна ціна, тис. грн. (з ПДВ)	155,3	172,8	1,113 (зворотній показник)	20	0,33	0,3673
Всього:				60	1,0	1,1486

*Джерело: розраховано автором

Таким чином, враховуючи результати, відображені у таблиці 2.4, можемо стверджувати, що досліджувана продукція ПрАТ «Каховський завод електрозварювального устаткування» за економічними параметрами також переважає аналогічну продукцію досліджуваного конкурента.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Автоматизація складських операцій як основа оптимізації витрат на виробництво продукції

Автоматизація складу та впровадження системи управління має економічний сенс там, де здійснюються зберігання, переміщення та облік будь-яких товарів, поштових відправлень, архівних даних тощо. Існує декілька окремих проблем щодо ефективності роботи складських операцій, розв'язання яких гарантує ефективне функціонування складського господарства, його розташування, кількості систем складування та розміру складської мережі, вибір між складом загального користування або власним.

Для модернізації складських процесів на підприємстві необхідно виявити проблеми, для вирішення яких планується запровадити систему автоматизації складу. Вибираючи і впроваджуючи цю систему, необхідно зрозуміти і описати всі проблеми, які працівникам важко вирішити всіма існуючими способами та засобами.

Автоматизація роботи складу - це автоматизація складських операцій і процесів таких як - інвентаризація, прийом, відвантаження товарів, контроль залишків і термінів реалізації тощо. Побудова сучасної ефективної системи управління складом складно собі уявити без використання спеціальних прийомів і спеціалізованого обладнання для оптимізації складської логістики.

На сьогодні на ПрАТ «Каховський завод електрозварювального устаткування» впроваджено систему автоматизації складських операцій PLR. Значними перевагами впровадження вказаної системи для підприємства є: скорочення часу на приймання, комплектацію та

відвантаження замовлень у декілька разів; удосконалення точності виконання замовлень; скорочення витрат часу роботи відповідальних працівників; зниження витрат, пов'язаних з терміном придатності або умовами зберігання; збільшення асортименту товару за рахунок підвищення точності роботи; збільшення управління складом операторами тощо.

Підприємства, які модернізують та автоматизують складські приміщення, повинні вирішити ряд питань: удосконалення виконання операцій на складі, зберігання та аналіз операцій із прийнятим, відвантаженим товаром, а також відображення в зручному для операторів вигляді інформації про стан складу в реальному часі.

Витрати на закупівлю та впровадження системи автоматизації складу повинні окупитися за один-півтора року роботи. Використання цієї системи принесе максимальний ефект, якщо систему вдасться адаптувати під вимоги та особливості виконання основних операцій конкретного складу.

Проектне використання автоматизованої системи PLR для продукції ПрАТ «Каховський завод електрозварювального устаткування» дозволило виявити сегменти продукції, де вбачається порушення нормативів зберігання запчастин за категоріями «активний склад», «сплячий склад» та «мертвий склад». Було встановлено, що наявні запасні частини загальною вартістю 1,8 млн грн. забезпечують покриття потреб потенційних клієнтів на прогностичний рік на 125 днів, тобто річний коефіцієнт оборотності запасів в середньому складає 2,92. У розрахунку на 6 місяців покриття складає 70 днів, коефіцієнт оборотності – 2,6, що свідчить про неефективність системи складування, наявність значної питомої ваги «мертвого складу» - 24,7%, що на 17,2 в.п. перевищує нормативні значення. Загальна кількість реферансів в системі - 1684, у тому числі в роботі - 725, кількість реферансів на складі - 959.

Також впровадження зазначеної системи дозволило виявити сегменти продукції, де спостерігається найвищий рівень оборотності запасних частин.

Так, до лідерів можна віднести сегменти:

- «Е» - коефіцієнт оборотності - 3,43, питома вага «активного складу» - 81,6%, «сплячого складу» - 2,1%, «мертвого складу» - 16,3%;
- «С» - коефіцієнт оборотності - 3,92, питома вага «активного складу» - 58,8%, «сплячого складу» - 0%, «мертвого складу» - 41,2%;
- «М» - коефіцієнт оборотності - 3,36, питома вага «активного складу» - 62,8%, «сплячого складу» - 5,6%, «мертвого складу» - 31,5%;
- «S» - коефіцієнт оборотності - 6,03, питома вага «активного складу» - 4,8%, «сплячого складу» - 6,5%, «мертвого складу» - 88,7%.

Проте проведений аналіз дозволив виявити, що, незважаючи на високий рівень попиту на запасні частини даних сегментів, високий рівень коефіцієнту оборотності у порівнянні із середнім показником по підприємству отримується виключно внаслідок інтенсивної реалізації запасних частин групи «активний склад». Натомість рівень реалізації складових «мертвого складу» дуже низький, що свідчить також про значну питому вагу «мертвого складу» в загальній сумі запчастин сегментів «С», «М», «S».

Натомість, за деякими сегментами, де рівень обігу має не лише нижче за нормативне значення, а й нижче за середнє по підприємству значення, питома вага «мертвого складу» може досягати мінімально допустимого рівня в 7,5%, а саме сегменти:

- «К» - коефіцієнт оборотності - 0,77, річне покриття - 473 дня, питома вага «активного складу» - 92,9%, «сплячого складу» - 2,5%, «мертвого складу» - 4,6%;
- «ND» - коефіцієнт оборотності - 1,16, річне покриття - 314 днів, питома вага «активного складу» - 100%, «сплячого складу» - 0%, «мертвого складу» - 0%;

- «В» - коефіцієнт оборотності - 0,72, річне покриття - 510 днів, питома вага «активного складу» - 93,3%, «сплячого складу» - 0%, «мертвого складу» - 6,7%.

Використання запропонованої автоматизованої системи PLR дозволило зробити наступні висновки для удосконалення процесів організації складського господарства та підвищення рівня конкурентоспроможності продукції й ПрАТ «Каховський завод електрозварювального устаткування» у цілому:

- розробити комплекс заходів щодо зростання коефіцієнту оборотності залишків;
- розробити комплекс заходів щодо зниження питомої ваги «мертвого складу» в загальному обсязі;
- визначити обґрунтований рівень зниження ціни продукції категорії «мертвий склад» з метою підвищення попиту на даний вид продукції, та довести зазначену інформацію до відповідальних осіб з реалізації, а також потенційних споживачів;
- мінімізувати закупку запчастин категорії «мертвий склад»;
- здійснювати постійне оновлення складських запасів на спеціалізованих сайтах;
- здійснювати постійний контроль над обсягами продажів запчастин «мертвого складу» не менше ніж один раз на тиждень;
- активізувати діяльність щодо реалізації запчастин «сплячого складу».

Впровадження автоматизованої системи PLR для удосконалення процесів організації складського господарства в цілому на ПрАТ «Каховський завод електрозварювального устаткування» дозволить не лише здійснити діагностику складської діяльності на підприємстві, а й визначити напрями подальшої діяльності щодо оптимізації витрат на утримання запасних частин. Зазначене дозволить не лише підвищити коефіцієнт оборотності запасних частин, а й мінімізувати витрати на

утримання складських приміщень з одночасним їх направленням на активізацію діяльності за проблемними напрямками, що, у свою чергу, дозволить мінімізувати витрати на увесь комплекс виробництва та після продажного обслуговування та підвищити загальний рівень конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Каховський завод електрозварювального устаткування».

3.2. Запровадження обґрунтованої методики оцінювання конкурентоспроможності продукції підприємства

Результати проведеного дослідження свідчать, що наявні методики оцінювання конкурентоспроможності продукції не дозволяють повноцінно охарактеризувати рівень конкурентоспроможності досліджуваної продукції, так як не дозволяють повноцінно врахувати вплив усіх чинників.

Також виникають ускладнення, пов'язані з оцінюванням конкурентоспроможності видів продукції, які відрізняються як за споживчими, так і за економічними характеристиками.

Для переведення усіх технічних показників до єдиної шкали оцінювання заслуговують на увагу методики, побудовані на врахуванні рівня коливань у середині досліджуваної групи, а також шляхом використання основи таксономічного аналізу.

У таблиці 3.1 наведено методику оцінювання рівня конкурентоспроможності продукції шляхом врахування рівня коливань у середині досліджуваної групи аналогічної продукції найближчих конкурентів.

Найкращим та найконкурентоспроможнішим за вказаною методикою буде вважатися продукт, у якого 1 бал якості буде коштувати найменше.

Методика оцінювання рівня конкурентоспроможності продукції

Етап	Формула	Характеристика елементів формули
I	$R_j = \sum_{i=1}^n \frac{X_{\max} - X_{ij}}{X_{\max} - X_{\min}} + \sum_{i=1}^n \frac{X_{ij} - X_{\min}}{X_{\max} - X_{\min}}$	<p>R_j - сума рейтингових оцінок конкретної продукції за кожним з показників, що характеризують окрему технічну складову;</p> <p>X_{ij} - значення i-го показника j-ї продукції;</p> <p>X_{\max} - максимальне значення i-го показника;</p> <p>X_{\min} - мінімальне значення i-го показника</p>
II	$R_{\text{срj}} = \frac{R_j}{n}$	<p>$R_{\text{срj}}$ - середнє арифметичне суми рейтингів конкретної продукції за всіма показниками технічної сфери;</p> <p>n - кількість показників, за якими проводився розрахунок в технічній сфері</p>
III	$K_k = \frac{1/R_{\text{н}j}}{O_j}$	<p>$R_{\text{срj}}$ - середнє арифметичне суми рейтингів j-ї продукції за всіма показниками технічної сфери;</p> <p>O_j – середня вартість продажу j-ї продукції</p>

*Джерело: узагальнено автором на підставі [17]

На прикладі машин стаціонарних для контактного стикового зварювання рейок визначимо модель, яка за вищенаведеною методикою є найбільш конкурентоспроможною на відповідному сегменті ринку. Необхідні технічні показники наведені у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Технічні показники досліджуваних моделей продукції

Показник	Модель			
	К 924	К 945	К 1000	К 1100
Номінальна напруга	380	380	380	380
Частота току	50	50	50	50
Найбільший вторинний ток	55	60	84	90
Номінальна тривалість вторинного току	19	18	19	21
Потужність короткого замикання	400	500	600	450
Потужність зварювання	180	200	180	220
Найбільший робочий тиск в гідросистемі	21	21	20	22
Максимальна швидкість осадки	200	180	100	150
Максимальне зусилля осадки	1500	1000	800	1200
Максимальне зусилля затиснення	4000	3000	2000	2500
Маса зварювальної машини	42000	40000	38000	41500

*Джерело: узагальнено автором на підставі [17]

Відповідні розрахунки щодо визначення інтегрального показника, за яким можливо оцінити найкращий за технічними характеристиками продукт, наведено у таблиці 3.3

Таблиця 3.3

Визначення найкращого за технічними характеристиками продукту*

Модель	Показники											Σ	R _{срj}
	№ 1	№ 2	№ 3	№ 4	№ 5	№ 6	№ 7	№ 8	№ 9	№ 10	№ 11		
К 924	0	0	1	0,67	1	1	0	0	0	0	1	4,67	0,42
К 945	0	0	0,86	1,00	0,5	0,5	0	0,2	0,71	0,5	0,5	4,77	0,43
К 1000	0	0	0,17	0,67	0	1	1	1	1	1	0	5,84	0,53
К 1100	0	0	0	0,00	0,75	0	1	0,5	0,43	0,75	0,88	4,30	0,39
max	380	50	90	21	600	220	21	200	1500	4000	42000		
min	380	50	55	18	400	180	20	100	800	2000	38000		

*Джерело: розраховано автором

Отримані у таблиці 3.3 результати свідчать про те, що найвищий рівень конкурентоспроможності за технічними показниками має модель «К 1100».

Для більш детального аналізу у таблиці 3.4 порівняємо визначений інтегральний показник конкурентоспроможності досліджуваних моделей із їх вартістю реалізації

Таблиця 3.4

Визначення найконкурентоспроможної моделі із урахуванням співвідношення «якість-ціна»

Модель	$R_{срj}$	Ціна реалізації, тис. грн.	Вартість 1 умовного балу якості, тис. грн
К 924	0,42	155,3	65,226
К 945	0,43	160,0	68,8
К 1000	0,53	162,5	86,125
К 1100	0,39	172,8	67,392

*Джерело: розраховано автором

Порівнюючи отримані результати щодо якості досліджуваної продукції із ціною її реалізації встановлено, що найменша вартість одного умовного балу якості у моделі «К 924», виробництво якої здійснює ПрАТ «Каховський завод електрозварювального устаткування».

Запропонований методичний підхід дозволив виявити продукцію із найвищим рівнем конкурентоспроможності із урахуванням якісних та цінових параметрів.

ВИСНОВКИ

Дослідження, проведені у кваліфікаційній роботі (проекті), свідчать про важливість та необхідність визначення ключових напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства та дозволяють зробити наступні висновки:

1. Встановлено, що конкурентоспроможність товару є однією з найголовніших умов конкурентоспроможності суб'єкта господарювання будь-якої форми власності на відповідному сегменті ринку і важливою основою прибутковості виробничої діяльності.

Виявлено, що пріоритетну роль при оцінюванні конкурентоспроможності товару відіграють фактори, що характеризують корисність продукції (послуги) для потенційного споживача, ціну товару, інноваційність продукції.

2. Обґрунтовано, що для забезпечення прийняття ефективних управлінських рішень суб'єкт господарювання повинен забезпечити запровадження дієвого механізму оцінювання конкурентоспроможності продукції, який дозволить: комплексно оцінити наявну ситуацію на ринку постачання сировини, матеріалів та збуту кінцевої продукції; виявити перспективи продажу досліджуваної групи продукції для задоволення потреб вітчизняного та міжнародного ринків збуту; визначити перспективи закупівлі досліджуваних імпорتنих та вітчизняних аналогів продукції; запровадити дієвий алгоритм встановлення та коригування ціни реалізації продукції вітчизняного виробництва; здійснювати перманентний контроль за рівнем якості продукції, що експортується; прийняти обґрунтоване управлінське рішення щодо необхідності понесення додаткових витрат фінансових та людських ресурсів при розробці, проектуванні та впровадженні у масове виробництво досліджуваної продукції.

3. Встановлено, що для оцінювання наявного рівня

конкурентоспроможності продукції використовуються різноманітні методи. Вибір конкретної методики оцінювання рівня конкурентоспроможності продукції залежить від особливостей продукції, яка виробляється, обсягів доступної на ринку інформації про досліджуваний товар, аудиторії потенційних споживачів, наявних ресурсних обмежень (фінансових, людських, технологічних тощо).

4. Виявлено, що приватне акціонерне товариство «Каховський завод електрозварювального устаткування» – це виробничо-інжинірингова компанія, яка спеціалізується на розробці і виробництві електрозварювального устаткування і колійної техніки. На сьогодні на підприємстві сконцентровано потужний технічний, виробничий і комерційний потенціал, провідні технології в проектуванні і виробництві, згуртований штат висококваліфікованих робітників і фахівців.

5. Проведений аналіз основних фінансових показників свідчать про те, що у 2019 році загальна вартість майна досліджуваного підприємства зменшилася на 1,8% або на 6,5 млн грн і склала 356,4 млн грн. Зазначена зміна відбулася внаслідок зменшення довгострокових (на 3,0 млн грн. або на 7,93%) та поточних (на 24,5 млн грн. або на 5,63%) зобов'язань при одночасному зменшенні обсягів нерозподіленого збитку (на 21,2 млн грн).

Також встановлено, що чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за підсумками 2019 року зріс на 36,1% або на 38,2 млн грн. у порівнянні з 2018 роком. Водночас, собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) зросла на 38,1%, що свідчить про зменшення ефективності використання виробничих ресурсів. Разом з тим, використання ефекту «масштабу» дозволило ПрАТ «Каховський завод електрозварювального устаткування» за підсумками 2019 року отримати позитивний фінансовий результат від операційної діяльності в обсязі 6,9 млн грн, що на 60,9 млн грн. є

більшим ніж аналогічний показник за підсумками 2018 року. У цілому, з урахуванням додаткових фінансових показників, фінансовий результат до оподаткування зріс на 86,7 млн грн. і за підсумками 2019 року склав 18,0 млн грн. проти 68,7 млн грн. збитку за підсумками 2018 року. Зазначене свідчить про зростання рівня конкурентоспроможності підприємства на відповідному сегменті ринку.

6. Проведене оцінювання конкурентоспроможності продукції ПрАТ «Каховський завод електрозварювального устаткування» (на прикладі машин стаціонарних для контактного стикового зварювання рейок «К 924») за стандартними методиками свідчить про те, що досліджувана продукція як за технічними, так і економічними параметрами переважає аналогічну продукцію найближчого конкурента.

7. Встановлено, що впровадження автоматизованої системи PLR для удосконалення процесів організації складського господарства в цілому на ПрАТ «Каховський завод електрозварювального устаткування» дозволить не лише здійснити діагностику складської діяльності на підприємстві, а й визначити напрями подальшої діяльності щодо оптимізації витрат на утримання запасних частин. Зазначене забезпечить зростання коефіцієнту оборотності запасних частин, а також дозволить мінімізувати витрати на утримання складських приміщень з одночасним їх направленням на активізацію діяльності за проблемними напрямками.

8. Запропонована методика оцінювання конкурентоспроможності продукції підприємства дозволила виявити, що найменша вартість одного умовного балу якості у моделі «К 924», виробництво якої здійснює ПрАТ «Каховський завод електрозварювального устаткування». Запропонований методичний підхід дозволив виявити продукцію із найвищим рівнем конкурентоспроможності із урахуванням якісних та цінових параметрів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамов В. Управление конкурентоспособностью экономических систем // Маркетинг. – 2014. – № 5(78). – С. 19-24.
2. Акулич М. Анализ конкурентоспособности продукции в аспекте взаимоотношений с потребителями // Маркетинг. – 2013. – №6(73). – С. 33-43.
3. Аниськова О. Разработка стратегии деятельности предприятий торговли //Маркетинг. – 2013. – №3(70). – С. 91-96.
4. Ареф'єва О. Методичний підхід до визначення резервів загального потенціалу розвитку підприємства та управління ним / О. Ареф'єва, О. Коренков // Економіст. – 2013. – № 9 (203).– С. 45-47.
5. Афанасьев М. Мировая конкуренция и кластеризация экономики / М. Афанасьев, Л. Мясникова // Вопросы экономики. – 2015. – №4. – С. 75-86.
6. Ахматова М. Теоретические модели конкурентоспособности / М. Ахматова, Е. Попов // Маркетинг. – 2013. – №4(71). – С. 25-38.
7. Ахметжанова С. Параметры конкурентоспособности пищевой продукции // Маркетинг. – 2011. – №2(57). – С. 70-75.
8. Барабась Д.О. Опрацювання конкурентної стратегії фокусування для швейного підприємства (на прикладі ЗАТ ШП „Юність”) // Маркетинг в Україні. – 2013. – №4. – С. 27-31.
9. Бевз О.П. Мотиваційні аспекти формування конкурентоспроможності персоналу підприємств торгівлі різних форм власності / О.П. Бевз, В.О. Куликов, Н.В. Шевченко // Вісник ДонДУЕТ. – 2013. – № 4(20). – С. 174-180.
- 10.Белый Е. Конкурентоспособность и качество продукции: два уровня управления / Е. Белый, С. Барашков // Маркетинг. – 2012. – №4(65). – С. 29-34.

11.Берсуцкий Я.Г. Оптимизационные модели ресурсных возможностей предприятий / Я.Г. Берсуцкий, А.Я. Берсуцкий // Технічний прогрес та ефективність виробництва: вісник Харківського державного політехнічного університету: Зб. Наук. праць. Вип. 122. – Харків: ХДПУ, 2010. – 244 с.

12. Бобров Н. Конкурентная борьба // Маркетинг. – 2013. – №5(72). – С. 24-28.

13.Богачев Р.М. Конкурентоспроможність вітчизняних вертикально інтегрованих економічних систем / Тези доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції „Маркетинг та логістика в системі менеджменту”. – Львів: „Львівська політехніка”, 2012. – 416 с.

14.Богомолова И.П. Анализ формирования категории конкурентоспособности как фактора рыночного превосходства экономических объектов / И.П. Богомолова, Е.В. Хохлов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2015. – №1(45). – С. 113-119.

15.Борбасова З. Особенности ориентирования продукции хлебопечения на целевые сегменты рынка // Маркетинг. – 2013. – №4(71). – С. 103-109.

16.Бородин А. Этапы формирования стратегического потенциала предприятия. // Проблемы теории и практики управления. – 2013. – №6. – С. 95-102.

17.Борщевский П. Пищевая промышленность Украины: современные тенденции и перспективы развития / П. Борщевский, Н. Сычевский, В.Троян // Экономика Украины. – 2013. – №8. – С. 45-49.

18.Браун Марк Г. Сбалансированная система показателей: на маршруте внедрения / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2015. – 226 с.

19.Брень К.В. Якість продукції як фактор забезпечення конкурентних переваг підприємств побутової хімії // Вісник

Житомирського державного технологічного університету. – 2015. – №1(31). – С. 17-24.

20.Бурр В. Концепция устойчивого конкурентного преимущества // Проблемы теории и практики управления. – 2014. – №4. – С. 107-113.

21.Бутко Н. Инвестиционные аспекты повышения конкурентоспособности экономики // Экономика Украины. – 2014. – № 4(501). – С. 40-52.

22.Василенко В.А. Стратегічне управління: Навчальний посібник / В.А. Василенко, Т.І. Ткаченко. – К.: ЦУЛ, 2013. – 396 с.

23.Височин В.В. Визначення конкурентоспроможності підприємства методом конкурентних переваг / Тези доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції „Маркетинг та логістика в системі менеджменту”. – Львів: „Львівська політехніка”, 2012. – 416 с.

24.Воронов А. Кластерный анализ – база управления конкурентоспособностью на макроуровне / А. Воронов, А. Буряк // Маркетинг. – 2013. – №1(68). – С. 11-20.

25.Воронов А.А. Моделирование конкурентоспособности продукции предприятия // Маркетинг. – 2013. – №4(36). – С. 44-52.

26.Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2010. – 360 с.

27.Глухов А. Оценка конкурентоспособности товара и способы ее обеспечения // Маркетинг. – 2009. – №2. – С. 56-59.

28.Гохберг Ю. Формування стратегії досягнення високої конкурентоспроможності підприємства / Ю. Гохберг, О. Чернега // Економіст. – 2011. – №12. – С. 74-79.

29.Грабовецький Б.Є. Економічне прогнозування і планування: Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2013. – 188 с.

30.Градинарова А.А. Рефлексивный подход к оценке конкурентоспособности предприятий / А.А. Градинарова, С.Н. Воронин

// Экономика: проблемы теории та практики. – 2015. – Вип. 204. – Т. V. – С. 1113-1120.

31. Гребнев Е.Т. Анализ конкурентоспособности продукции / Е.Т. Гребнев, Д.Т. Новиков, А.Н. Захаров // Маркетинг. – 2012. – №3. – С. 136-141.

32. Гурков И.Б. Стратегическая архитектура конкурентоспособной фирмы / И.Б. Гурков, Е.М. Авраамова, В.С. Тубалов // ЭКО Всероссийский экономический журнал. – 2014. – №5. – С. 101-116.

33. Гурков И.Б. Тенденции изменения конкурентоспособности отечественной продукции / И.Б. Гурков, Н.Л. Титова // Маркетинг. – 2007. – №1. – С. 20-31.

34. Дідківська Л. Формування конкурентного середовища як умова розвитку підприємництва. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва в Україні: Матеріали Всеукраїнської наук.-практ. конф. / Відп. ред. А.А. Мазаракі. – К.: КНТЕУ, 2015. – 310 с.

35. Должанський І.З. Проблеми підвищення конкурентоспроможності регіонально орієнтованих підприємств / І.З. Должанський, А.В. Заплаткіна // Держава та регіони. – 2012. – №1. – С. 9-11.

36. Должанський І.М. Управління потенціалом підприємства: Навчальний посібник / І.З. Должанський, Т.О. Загорна, О.О. Удалих, І.М. Герасименко, В.М. Ращупкіна. – К.: Центр навчальної літератури, 2016. – 362 с.

37. Завьялов Ф.Н. Ранговая оценка конкурентоспособности массового потребительского товара (на примере рынка хлебобулочных изделий Ярославской области) / Ф.Н. Завьялов, О.В. Каплина, Д.А. Зайченко // Маркетинг в России и за рубежом. – 2015. – №3(47). – С. 90-103.

38. Зозулев А. Об усилении конкурентных преимуществ предприятия // Экономика Украины. – 2013. – №8. – С. 33-38.

39. Зилькарнаев И.У. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий / И.У. Зилькарнаев, Л.Р. Ильясова // Маркетинг. – 2011. – №4(24). – С. 17-27.
40. Идрисов А. Стратегия: с чего начать и чем закончить // Управление компанией. – 2014. – №05(36). – С. 6-9.
41. Лисевич В.В. Стратегічний маркетинговий аудит конкурентоспроможності підприємств / Маркетингові дослідження в Україні: Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції. – К.: КНТЕУ, 2014. – 313 с.
42. Макаренко С. М. Теоретико-методологічні та прикладні засади формування інноваційної стратегії розвитку промислового підприємства. Херсон: ФОП Вишемирський В.С., 2020. 234 с.
43. Максимова И. Оценка конкурентоспособности промышленного предприятия // Маркетинг. – 2006. – №3. – С. 33-39.
44. Мартыненко Н.М. Основы менеджмента. – К.: Каравелла, 2013. – 496 с.
45. Tyuhtenko N. A., Makarenko S. M. Economic and mathematic models for staff planning at enterprises of all ownership forms. Актуальні проблеми економіки. 2016. № 1 (175). P 435–442