

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**Навчально-науковий інститут економіки і управління
Кафедра маркетингу**

«До захисту в ЕК»

Директор інституту

_____ Шеремет О.О.
(підпис) (прізвище та ініціали)

« ____ » _____ 2022 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Петухова О.М.
(підпис) (прізвище та ініціали)

« ____ » _____ 2022 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

зі спеціальності 075 «Маркетинг»

освітньо-професійної програми «Маркетинг»

на тему: **«Оцінювання конкурентоспроможності підприємства ФОП «UT FOOD»»**

Виконав: здобувач 4 курсу, групи 3

_____ Готовський Антон Олександрович
(прізвище , ім'я та по батькові повністю)

_____ (підпис)

Керівник Минко Лілія Миколаївна
(прізвище , ім'я та по батькові повністю)

_____ (підпис)

Рецензент _____
(прізвище та ініціали)

_____ (підпис)

Я як здобувач Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавала і не одержувала незарядженої допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ (підпис та прізвище здобувачки)

Київ – 2022 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра маркетингу

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 075 «Маркетинг»

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Петухова О.М.
“ ___ ” _____ 202_ року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Готовського Антона Олександровича

(прізвище, ім'я, по-батькові здобувача)

1. Тема роботи: Оцінювання конкурентоспроможності підприємства

керівник роботи Минко Лілія Миколаївна

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від 26.10.2021 р. № 841-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 10.01.2022 року.

3. Вихідні дані до роботи: Закони України та законодавчі акти, прийняті Верховною Радою, постанови Кабінету Міністрів України з питань економічного розвитку; інструкції органів виконавчої влади; рекомендовані літературні джерела та методичні посібники, галузеві видання; бухгалтерська і статистична звітність підприємства.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретичні підходи до конкурентоспроможності підприємств. Розділ 2. Аналіз конкурентоспроможності підприємства «Ut food. Розділ 3. Розроблення пропозицій щодо удосконалення конкурентоспроможності підприємства «Ut food». Список використаних джерел. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу: Рис.1.1. Схема показників моніторингу економічного стану підприємства; Рис.1.2. Матриця Бостонської консультативної групи; Рис.1.3. Матриця «Привабливість-конкурентоспроможність»; Рис. 1.4. Матриця сильних та слабких сторін; Табл. 2.1 Основні техніко-економічні показники діяльності підприємства; Табл. 2.2 Динаміка структури асортименту продукції; Табл. 2.3 Динаміка структури асортименту продукції; Табл. 2.4 Глибина та ширина асортименту продукції ФОП «UT FOOD»; Табл. 2.5. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції та повні витрати на виробництво і реалізацію продукції у розрізі асортиментних груп, тис. грн.; Табл. 2.6 Види ресурсів та їх обсяги; Табл. 2.7 Основні постачальники ресурсів та обсяги їхніх поставок; Табл. 2.8 Характеристика торговельних посередників підприємства; Табл. 2.9 Визначення сильних і слабких сторін ФОП «UT FOOD»; Табл. 2.10 Характеристика конкурентів ФОП «UT FOOD»; Таблиця 2.11 Показники конкурентоспроможності підприємства Таблиця 2.12 Показники конкурентоспроможності ФОП «Ut food» Таблиця 2.13 Аналіз товарів компанії за допомогою матриці БКГ Рис. 2.1 Матриця БКГ Таблиця 2.14 Аналіз товарів підприємства через матрицю БКГ Табл. 3.1. Розрахунок бюджету для першого запланованого заходу; Табл. 3.2. Розрахунок бюджету для запланованого другого заходу Табл. 3.3 Розрахунок для четвертого проекту; Табл. 3.4 Розрахунок для п'ятого запланованого заходу; Рис 3.1. Опитування у аудиторії пит. 1 і 2; Рис. 3.2. Опитування у аудиторії пит. 2 і 3; Рис. 3.3. Опитування у аудиторії, щодо удосконалення конкурентоспроможності;

Рис. 3.4. Опитування у аудиторії пит. 7,8; Рис. 3.5. Опитування у аудиторії пит.9; Табл. 3.5 Витрати ФОП «UT FOOD» на впровадження заходу, який обрала аудиторія; Табл. 3.6 Результати опитування експертів; Табл. 3.7 Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення; Табл. 3.8 Очікувані результати від впровадження запропонованого заходу, тис. грн; Табл. 3.9 Вплив запропонованого маркетингового заходу на основні показники діяльності підприємства;

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

6. Дата видачі завдання 26.10.2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання плану роботи, опрацювання літературних джерел.	16.10.21-16.11.21	Виконано
2.	Обґрунтування актуальності теми, написання вступу	17.11.21-27.11.21	Виконано
3.	Робота над розділом 1: «Теоретичні підходи до конкурентоспроможності підприємств»	28.11.21-12.12.21	Виконано
4.	Робота над розділом 2: «Аналіз конкурентоспроможності підприємства «UT FOOD»»	13.12.21-21.12.21	Виконано
5.	Робота над розділом 3: «Розроблення пропозицій щодо удосконалення конкурентоспроможності підприємства «UT FOOD»»	22.12.21-3.01.22	Виконано
6.	Написання висновків. Оформлення списку використаних джерел	4.01.22-10.01.22	Виконано
7.	Оформлення роботи	10.01.22-15.01.22	Виконано

Здобувач _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Готовський О. А. «Оцінювання конкурентоспроможності підприємства».

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеню бакалавра бакалавра за спеціальністю 075 «Маркетинг». – Національний університет харчових технологій, Київ, 2022.

Робота присвячена дослідженню конкурентоспроможності «Ut food».

У вступі визначено актуальність обраної теми дослідження, основну мету дослідження, предмет та об'єкт, вказані наукові методи дослідження

У першому розділі роботи здійснено теоретичні підходи до конкурентоспроможності підприємств; визначено поняття та показники конкурентоспроможності підприємства; класифікаційні ознаки та фактори конкурентних переваг підприємства та методи оцінки конкурентоспроможності підприємства.

У другому розділі кваліфікаційної роботи надано аналіз конкурентоспроможності підприємства «Ut food», проаналізовано загальні відомості про підприємство «Ut food» та аналіз основних показників його діяльності; маркетингова характеристика «Ut food» та конкурентоспроможності підприємства

У третьому розділі кваліфікаційної роботи обґрунтовано напрями удосконалення конкурентоспроможності «Ut Food». Розраховано економічну ефективність від впровадження запропонованих заходів та визначено конкурентоспроможність підприємства після впровадження заходів.

Робота містить 73 сторінки, 21 таблиці, 9 рисунків, 55 використаних джерел.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентоспроможність підприємства, методи конкурентоспроможності, конкуренція,, удосконалення конкурентоспроможності підприємства.

ЗМІСТ

	Стр.
Вступ	7
Розділ 1. Теоретичні підходи до конкурентоспроможності підприємств.....	10
1.1 Поняття та показники конкурентоспроможності підприємства.....	10
1.2 Класифікаційні ознаки та фактори конкурентних переваг підприємства	14
1.3 Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства	17
Розділ 2. Аналіз конкурентоспроможності підприємства «Ut food».....	27
2.1 Загальні відомості про підприємство «Ut food» та аналіз основних показників його діяльності	27
2.2 Маркетингова характеристика «Ut food».....	30
2.3 Аналіз конкурентоспроможності підприємства	39
Розділ 3. Розроблення пропозицій, щодо удосконалення конкурентоспроможності підприємства «Ut food».....	48
3.1 Основні напрями щодо збільшення конкурентоспроможності підприємства.....	48
3.2 Розрахунок економічної ефективності від впровадження запропонованих заходів	50
3.3 Оцінка конкурентоспроможності підприємства після впровадження заходів.....	61
Висновки	63
Список використаних джерел	68
Додатки	74

ВСТУП

Актуальність теми. Конкуренція на підприємстві завжди була однією з головних функцій. Змагання між фірмами постійно відбувається, тому конкурентоспроможність на підприємстві є дуже важливою.

Конкурентоспроможність означає здатність певного об'єкта або суб'єкта перевершити конкурентів у заданих умовах. Конкурентоспроможність компанії можна охарактеризувати, як результат ефективного формування використання ресурсного забезпечення, тобто конкурентних переваг. Незважаючи на ресурсне забезпечення конкурентоспроможність підприємства обґрунтовує стан інвестиційного, маркетингового, логістичного, інноваційного, соціального розвитку та підтверджує необхідність постійного моделювання його стратегічних засад. Тому, потенціал конкурентоспроможності підприємства залежить від методів, факторів та забезпечення конкурентних переваг.

Основним завданням компанії є досягнути конкурентоспроможного стану на ринку. Так як воно свідчить про збільшення обсягу реалізації продукції, зниження непродуктивних витрат і підвищення ефективності понесених затрат. Тому конкурентоспроможність для компанії важливо насамперед для функціонування на ринку та отримування прибутку.

Для збільшення конкурентоспроможності підприємства важливо використовувати певні заходи та за допомогою цих напрямів підвищити кількість клієнтів.

Мета дипломної роботи – дослідити конкурентоспроможність підприємства «UT FOOD» та запропонувати необхідні напрями, які допоможуть збільшити ефективність конкурентоспроможності компанії.

При виконанні даної роботи перед нами були поставлені наступні *завдання*:

- дослідити поняття конкурентоспроможності підприємств та їх показники;

- класифікувати ознаки конкурентних переваг підприємства;
- визначити рівень оцінки конкурентоспроможності підприємств;
- класифікувати загальні відомості про підприємство «UT FOOD» та провести аналіз основних показників його діяльності;
- проаналізувати конкурентів підприємства «UT FOOD» та визначити маркетингову характеристику;
- охарактеризувати ринкові можливості підприємства;
- запропонувати основні напрями щодо збільшення конкурентоспроможності підприємства;
- розрахувати економічну ефективність від впровадження запропонованих заходів;
- визначити вплив запропонованих заходів на результати роботи підприємства.

Об'єктом дослідження дипломної роботи виступає конкурентоспроможність підприємства «UT FOOD».

Предмет дослідження є теоретичні аспекти ефективності конкурентоспроможності кампанії та засобів її покращення.

У роботі виділяється 3 розділи. Перший розділ—теоретичний. У ній розкривається сутність конкурентоспроможності та оцінювання її рівня. Другий розділ—аналітичний. В ньому розглядається характеристика діяльності підприємства «UT FOOD», а також проводиться аналіз конкурентів компанії. У третьому розділі розглядається розроблення пропозицій, щодо удосконалення конкурентоспроможності підприємства «UT FOOD».

Методи дослідження. При проведенні дослідження застосовувались такі методи наукового пізнання: абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення, формування висновків), статистично-економічних групувань, табличний.

Інформаційне забезпечення: Нормативно-правове забезпечення нормування праці на підприємстві, фінансова та статистична звітність підприємства, матеріали науково-практичних конференцій, спеціалізовані періодичні видання, праці вітчизняних та закордонних фахівців, що стосуються теми дослідження.

Структура роботи. Курсова робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Основний обсяг роботи – 73 сторінки, який містить 21 таблиць та 9 рисунків. Список використаних джерел складається з 55 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Поняття та показники конкурентоспроможності підприємств.

Конкурентоспроможність – ринкова категорія, що має динамічний, мінливий характер. При незмінних якісних характеристиках товару, його конкурентоспроможність може змінюватися в широких межах залежно від кон'юнктури ринку, дій конкурентів, зміни цін, рекламних заходів тощо.

Конкуренція примушує підприємства всіх форм власності постійно відслідковувати зміни попиту та пропозиції, вартості матеріальних ресурсів, зменшувати витрати на виробництво, покращувати якість своєї продукції та послуг, що реалізуються на ринку, підвищувати свою конкурентоспроможність.

Щодо визначення конкурентоспроможності підприємства є багато запропонованих варіантів від різних дослідників:

Як зазначає дослідник Фатхутдінов, конкурентоспроможність підприємства – це властивість об'єкта, яка характеризується ступенем задоволення потреб порівняно з аналогічними об'єктами, наявними на даному ринку.

В.Д. Пантелєєв [13], вказує, що конкурентоспроможність підприємства – це порівняльна перевага, критерій, основна ознака, характеризує наявність та розвиток підприємством сукупності матеріальних та фінансових можливостей, які зумовлюють його здатність до ефективної роботи на національних та світових ринках відносно інших фірм даної галузі за рахунок ефективного використання фінансового, виробничого і трудового потенціалу.

Висвітлюємо ще одне поняття від дослідника І.А. Франіва, він зазначає, що конкурентоспроможність підприємства – це здатність виробляти і

реалізувати швидко, якісно та в достатній кількості продукцію з високим рівнем обслуговування. Тобто, це вдале розпорядження власними та імпортованими ресурсами на конкурентному ринку [16].

Конкурентоспроможність підприємства може бути визначена як комплексна порівняльна характеристика підприємства, яка відображує ступінь переваги сукупності оціночних показників його діяльності, що визначають успіх підприємства на певному ринку за певний проміжок часу, по відношенню до сукупності показників конкурентів.

Конкурентоспроможність підприємства можна виявити тільки серед групи підприємств, які належать до однієї галузі, тобто конкурентоспроможність є поняттям відносним. Одне й те ж підприємство в межах вітчизняної галузевої групи підприємств може бути конкурентоспроможним, а на світовому ринку або його сегменті – ні.

Конкурентоспроможність підприємства повинна забезпечуватися такими показниками, як висока виробнича ефективність, яка реалізується завдяки сучасному обладнанню, технологіям, кваліфікованими працівниками та здатністю завоювати й тривалий час утримувати стійні позиції на ринку, що забезпечується завдяки ефективному використанню принципів маркетингового управління.

Основними умовами забезпечення конкурентоспроможності є:

- застосування наукових підходів до стратегічного менеджменту;
- забезпечення єдності розвитку техніки, технології, економіки, управління;
- застосування сучасних методів дослідження й розробок (програмно-цільове планування, теорія прийняття рішень і т.д.)
- розгляд взаємозв'язків функцій управління будь-яким процесом на всіх стадіях життєвого циклу об'єкта;
- формування системи заходів із забезпечення конкурентоспроможності різних об'єктів.

Конкурентоспроможність підприємства значною мірою залежить від конкурентоспроможності галузі, регіону функціонування та економіки України в цілому, які формують конкурентне середовище. Останнє у свою чергу визначає умови, взаємодію та характер суперництва між суб'єктами підприємницької діяльності.

Варто зауважити, що формування конкурентоспроможності підприємства відбувається у певному середовищі функціонування, з огляду на це перспективами подальших досліджень є виокремлення пріоритетних факторів забезпечення конкурентоспроможності підприємств з метою їхнього цілеспрямованого формування та регулювання.

Конкурентоспроможність підприємства – це комплексне поняття, яке включає такі характеристики:

- спроможність підприємства продукувати конкурентоспроможну продукцію;
- вміння розробляти стратегію, яка забезпечує високий рівень його конкурентоспроможності;
- наявність добре налагодженого організаційно-управлінського механізму, який спроможний виконати поставлені завдання;
- орієнтацію діяльності організації на ринок і систематичну співпрацю із споживачами;
- наявність конкурентної стратегії та тактики дій стосовно конкурентів;
- високу професійну підготовку персоналу;
- вміння реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Для оцінки конкурентоспроможності підприємства використовують систему показників.

Показники конкурентоспроможності підприємства:

- ринкові показники (частка збуту продукції): у експорті країни; на цільових зовнішніх ринках; на внутрішньому ринку; на галузевих сегментах ринку;

- показники інноваційної діяльності підприємства: кількість створених нових видів продукції; кількість проданих ліцензій або виданих патентів;

- показники виробничої діяльності підприємства: обсяг інвестицій у виробництво; кількість нових освоєних видів продукції; структура виробничих витрат; продуктивність праці на виробництві; динаміка обсягу виготовленої продукції за окремими видами;

- показники маркетингової діяльності підприємства: захищеність продукції патентами; рівень якості після продажного сервісу; величина витрат на рекламу; показники оцінки ефективності роботи відділу маркетингу; показники маркетингових досліджень; цінова політика;

- показники фінансової діяльності підприємства: величина прибутку від основних видів діяльності; коротко- і довгострокова кредиторська заборгованість; коротко- і довгострокова дебіторська заборгованість; кредитні можливості організації.

Наведена система показників конкурентоспроможності підприємства може бути доповнена або зменшена залежно від цілі оцінки конкурентоспроможності, суб'єкта оцінки, особливостей галузі та видів діяльності підприємства.

Отже, показник рівня конкурентоспроможності підприємства – це узагальнюючий показник життєздатності підприємства, його вміння ефективно використовувати свій виробничий, науково-технічний, трудовий, фінансовий потенціал. Цей показник відображає результати роботи всіх підрозділів, тобто стан внутрішнього середовища, а також здатність його реагування на зміну зовнішнього середовища. При цьому особливо важлива здатність підприємства швидко і адекватно реагувати на зміну у поведінці споживачів, їхніх смаків і переваг, тобто його здатність пропонувати ринку конкурентоспроможну продукцію.

1.2. Класифікаційні ознаки та фактори конкурентних переваг підприємства

Конкурентоспроможність підприємства можна характеризувати за такими властивостями:

1) Порівнювальність. Вказує на те, що конкурентоспроможність підприємства визначається та досліджується порівняно з реальними конкурентами, які виготовляють аналогічну продукцію чи надають послуги і функціонують на одному й тому ж ринку.

2) Просторовість. Це означає те, що конкурентоспроможність підприємства визначається у межах певного конкретного ринку, адже за рівних умов підприємство може бути конкурентоспроможним на одному ринку та неконкурентоспроможним – на іншому.

3) Динамічність. Свідчить про те, що поняття конкурентоспроможності є обмеженим у часі, оскільки підприємство може бути конкурентоспроможним в одному періоді, і позбутися цих позицій в іншому. Тому, дослідження конкурентоспроможності підприємства потребує постійної оцінки її рівня, моніторингу показників, що її характеризують та дослідження джерел її формування: техніко-екологічних, виробничих, реалізаційних, маркетингових, професійно-кваліфікаційно-кадрових, інноваційно-інвестиційних, організаційно-економічних.

4) Предметність. Передбачає виділення набору параметрів, які формують конкурентоспроможність підприємства, а саме: високу якість продукції; використання сучасних технічних засобів та технологій; високий рівень кваліфікації персоналу; формування позитивного іміджу підприємства та його продукції в свідомості споживачів; застосування комплексу маркетингу при просуванні продукції на ринок; забезпеченість підприємства матеріальними, трудовими та фінансовими ресурсами; наявність патентів на

унікальні винаходи; використання прогресивних управлінських технологій тощо.

5) Атрибутивність. Вказує на виокремлення унікальних характеристик, які формують конкурентну перевагу підприємства (унікальність продукції, додатковий сервіс, оригінальна технологія виробництва тощо).

6) Системність. Передбачає дослідження всієї сукупності або максимально можливої кількості параметрів та умов, що формують конкурентоспроможність підприємства, а також взаємозв'язки між ними і взаємообумовленості їх складових. Тобто під системністю розуміють сукупність наукових методів і практичних прийомів розв'язання складних економічних проблем. [6].

7) Об'єктивність. Свідчить про дослідження конкурентоспроможності підприємства повинно базуватися на достовірній, перевіреній інформації, що реально відображає об'єктивну дійсність, а висновки повинні обґрунтовуватися точними аналітичними розрахунками .

Аналіз конкурентоспроможності підприємства на ринку допускає вивчення факторів, що впливають на відношення покупців до підприємства та її продукції і як результат — зміна частки продукції підприємства на ринку. Усі фактори конкурентоспроможності можна умовно розділити на зовнішні й внутрішні:

Зовнішні: політична ситуація в державі; економічні зв'язки; наявність конкурентів; система управління виробництвом; концентрація виробництва.

Внутрішні: система та методи управління підприємством; рівень організації процесу виробництва на підприємстві; прогнозування та планування; орієнтація на маркетингову концепцію; інноваційні технології виробництва; ступінь задоволення потреб споживача; якість виробленої продукції з точки зору оптимальності якісних і технічних параметрів товару.

Під зовнішніми факторами розуміють сукупність суб'єктів господарювання, економічних, суспільних і природних умов, національних і

міждержавних інституціональних структур та інших зовнішніх умов і чинників, що діють у глобальному оточенні та здійснюють вплив або можуть вплинути на функціонування підприємства [2].

Оцінка впливу факторів зовнішнього середовища на конкурентоспроможність підприємства проводиться у загальновизнаному порядку. Після встановлення місії й цілей підприємства виконується діагностичний етап: оцінка змін, що впливають на різні аспекти потенціалу підприємства; визначення факторів, що представляють погрозу для конкурентоспроможності потенціалу підприємства; аналіз діяльності конкурентів; визначення факторів, що представляють більше можливостей для досягнення стратегічних цілей підприємства.

Аналіз факторів впливу зовнішнього середовища на конкурентоспроможність підприємства дає час для прогнозування можливостей, розробки плану дій на випадок непередбачених обставин, розробки заходів, які дозволять перетворити загрози на будь-які вигідні можливості. Для аналізу факторів макросередовища частіше використовують PEST-аналіз (політичні, економічні, соціальні, технологічні фактори), SWOT-аналіз, який допомагає визначити погрози й можливості з якими зіштовхується підприємство, і встановити несприятливі фактори, які можуть знизити рівень ефективності потенціалу підприємства [8].

Внутрішні фактори – це контрольовані чинники діяльності підприємства. До них відносяться:

1. Діяльність керівництва та апарату управління підприємства (організаційна та виробнича структури управління, професійний та кваліфікований рівень управлінського персоналу і т. д.).

2. Система технологічного оснащення. Оновлення обладнання та технологій, тобто заміна їх на більш прогресивні, забезпечує підвищення конкурентоспроможності підприємства, підсилює внутрішню гнучкість виробництва.

3. Сировина, матеріали і напівфабрикати. Якість сировини, комплектність її перероблення та величина відходів суттєво впливають на конкурентоспроможність підприємства.

4. Збут продукції, його об'єм та витрати на реалізацію. Вплив цього фактору є суттєвим на підвищення конкурентоспроможності підприємства. Підприємство намагається здійснити ефективний збут за рахунок реалізації продукції, що користується попитом на ринку, стимулювання збільшення об'ємів продаж, розширення ринків збуту. Аналіз внутрішніх факторів впливу тісно пов'язаний з аналізом господарської діяльності підприємства.

Отже, під час оцінювання, прогнозування та управління конкурентоспроможністю підприємства необхідно враховувати усю сукупність внутрішніх та зовнішніх чинників, що вплинули чи потенційно можуть вплинути на її формування. Конкурентоспроможність підприємства характеризує можливість та ефективність його адаптації до умов конкурентного середовища.

1.3. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства

Оцінка конкурентоспроможності підприємства передбачає розрахунок комплексу показників, які характеризують різні аспекти діяльності підприємства, показують результати та реальні можливості всіх структурних підрозділів підприємства, здатність швидко реагувати на зовнішні зміни, за рахунок аналізу сильних і слабких сторін, які формують його конкурентоспроможність у ринковому середовищі.

Цей комплекс оцінки може складатися з наступних показників: потреба у капіталовкладеннях фактичних та на перспективу, у тому числі за окремими видами продукції і конкретними ринками; асортимент конкурентоспроможної продукції, її обсяги та вартість; набір ринків або їх

сегментів для кожного продукту; потреба у засобах на формування попиту та стимулювання збуту; перелік заходів та засобів, якими підприємство може забезпечити собі перевагу на ринку; створення заохочуваного уявлення про підприємство у споживачів, виготовлення високоякісної продукції, постійне оновлення асортименту продукції на основі власних розробок та винаходів, які забезпечені патентним захистом, добропорядне та чесне виконання зобов'язань за угодами стосовно терміну постачання товарів і послуг [22].

Управління конкурентоспроможністю підприємства стає все більш важливим в умовах ринкових відносин і на сьогодні є запорукою успішної підприємницької діяльності. Особливого значення набуває оцінка рівня конкурентоспроможності кожного окремого підприємства.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства істотно відрізняється від оцінки конкурентоспроможності продукції. Це більш складне завдання ніж оцінка рівня конкурентоспроможності продукції, і має більш істотне значення. Прибутковість, виробництво, оборотність, ділова активність, ліквідність, які характеризують результативність діяльності підприємства, не дають однозначної відповіді про конкурентоспроможність підприємства на ринку. Для цього Тащиян Г.О. пропонує ввести нове поняття – «моніторинг конкурентоспроможності підприємства», який повинен проводитись постійно.

Моніторинг конкурентоспроможності підприємства можна визначити як сукупність моніторингових заходів по показникам рівня маркетингової роботи підприємства і фінансового стану підприємства.

Систему показників моніторингу економічного стану підприємства можна представити у вигляді наступної схеми:

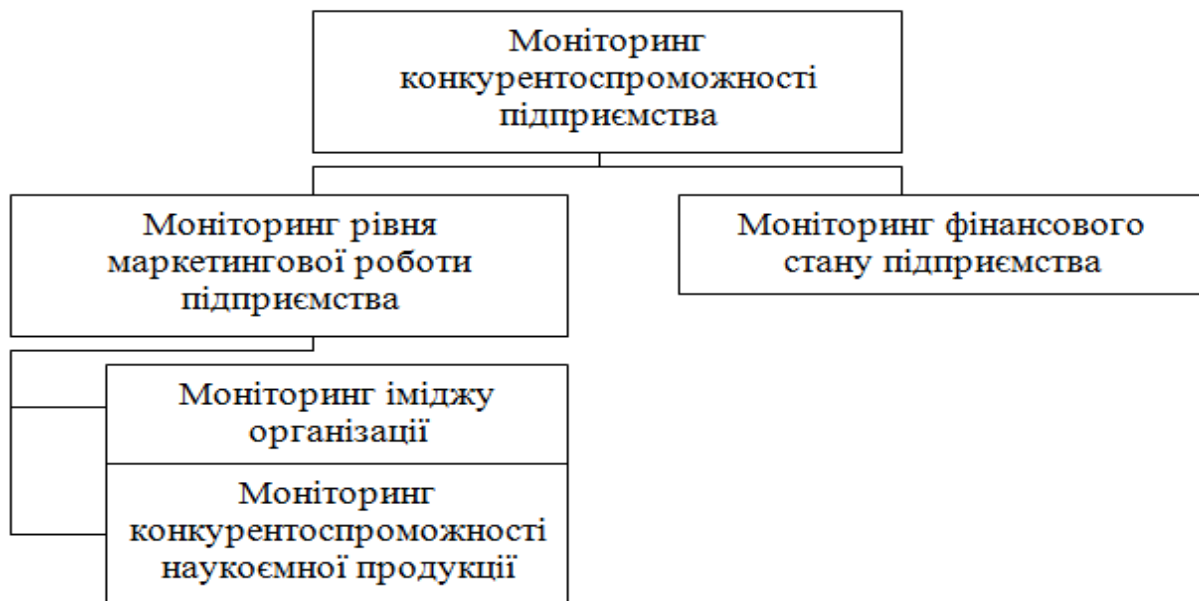


Рис.1.1. Схема показників моніторингу економічного стану підприємства.

Таким чином, на сьогоднішній день відсутня загальна методика визначення та оцінки конкурентоспроможності підприємства. Тому кожне окреме підприємство оцінює конкурентоспроможність за методикою, яка найбільше його задовольняє. У світі існує декілька підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства, основними з яких є:

- Метод, заснований на теорії ефективної конкуренції.

Метод, заснований на теорії ефективної конкуренції дає можливість оцінити на скільки конкурентоспроможними є ті чи інші підприємства, а також кожне окреме підприємство протягом декількох років. В основі методу лежить оцінка чотирьох групових показників або критеріїв конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність підприємства може бути визначена методом середньозваженої арифметичної, де експертним шляхом розраховані коефіцієнти вагомості кожної групи критеріїв:

$$KKO = 0,15EO + 0,29\Phi O + 0,23EЗ + 0,33KT,$$

де ККО – коефіцієнт конкурентоспроможності організації;

ЕО – значення критерію ефективності виробничої діяльності організації;

ФО – значення критерію фінансового положення організації;

ЕЗ – значення критерію ефективності організації збуту та просування товару;

КТ – значення критерію конкурентоспроможності товару.

Кожен окремий критерій розраховується також як середньоарифметична усіх його складових, для яких також встановлена експертна вага. Даний метод хоча і є ефективним, проте в його основу закладена експертна оцінка показників вагомості кожного коефіцієнта, а така оцінка не може вважатися абсолютно достовірною.

- Метод анкетування.

Анкетування є досить поширеним шляхом оцінки конкурентоспроможності підприємства. Анкета являє собою перелік цілеспрямованих питань, відповіді на які дозволяють отримати інформацію про дослідження об'єктів. Для цього складають анкети по усім сферам діяльності підприємства у вигляді таблиць, вибираючи при цьому, наприклад, 5-бальну чи 10-бальну шкалу. Після проведення опитування підраховується сумарний показник, який і буде свідчити про ступінь конкурентоспроможності підприємства. Даний показник розраховується наступним чином:

$$KKO = \sum_{i=1}^n O_i,$$

де ККО – коефіцієнт конкурентоспроможності організації;

$\sum O_i$ – сума оцінок і-их факторів.

- Рейтингова оцінка.

Рейтингова оцінка використовується при цільовому порівнянні між собою фірм-конкурентів. Для цього можуть застосовуватись дані, отримані

одним із запропонованих шляхів: по-перше: шляхом проведення інтерв'ю підприємств-об'єктів дослідження; по-друге, шляхом наявності фінансової звітності об'єктів порівняння; по-третє, фрагментарна управлінська інформація у вигляді формалізованих облікових таблиць у формі запиту, які розсилаються на підприємства-об'єкти дослідження. Складається десятифакторна модель, яка включає дві складові: ефективність господарської діяльності (5 факторів) та фінансової стійкості (5 факторів). На основі найбільш вагомих вибраних коефіцієнтів розраховується сукупна бальна оцінка підприємства, яка являється базою для визначення кінцевого місця підприємства в рейтингу. Метод також неточний через експертну вагу, однак ефективний.

Кінцевий бал окремого підприємства проводиться за формулою:

$$TM = \sum_i (M_i B_i),$$

де ТМ – кінцевий бал підприємства за результатами рейтингової оцінки;
 $\sum(M_i B_i)$ – сума добутку балів показників рейтингової оцінки та їх ваги.

•Метод «еталону» (графічний метод).

Метод «еталону» використовується для наочного відображення зон конкурентних переваг та недоліків як окремого підприємства, так і декількох конкуруючих підприємств. Для застосування даного методу необхідно: по-перше, визначити напрямки діяльності підприємства для оцінки конкурентоспроможності; по-друге, встановити максимальну кількість балів оцінювання, однаково за кожним напрямом; по-третє, визначити кількість балів набраних підприємством по кожному із напрямків; по-четверте, здійснити побудову графічної ілюстрації стану конкурентоспроможності як окремого підприємства, так і декількох конкуруючих підприємств, що дасть можливість виявити сильні та слабкі сторони підприємства порівняно із іншими. Дана модель дасть змогу порівняти між собою конкуруючі фірми, а також окреме підприємство з еталонним станом (ідеальна модель). Графічна

модель являє собою багатокутники конкуруючих підприємств, що накладаються один на інший.

- Метод різниць.

Метод різниць зводиться до визначення переваг та недоліків підприємства за окремими показниками, що порівнюються. При застосуванні даного методу підприємство, що оцінюється, порівнюється тільки з одним підприємством-конкурентом. За кожним об'єктом оцінки визначається не тільки позиція оцінюваного підприємства, а й кількісний розрив у досягнутих результатах. Для проведення оцінки конкурентоспроможності необхідна наявність фінансових результатів обох підприємств, для чого складається таблиця із найвагомішими показниками фінансової звітності. Оцінка визначається абсолютними, чи відносним відхиленнями показників.

- Метод рангів.

Метод рангів визначає загальні положення, сильні та слабкі сторони підприємства, що оцінюється, в обороті з конкурентами. Застосування даного методу ґрунтується на визначенні місця підприємств конкурентів за кожним показником оцінки шляхом ранжування досягнутих результатів. Ранжування передбачає присвоєння кожному показнику певного номеру, порядку, залежно від значень показників. Тобто, якщо показник найбільший і позитивний, то йому присвоюється ранг 1. Проведення такої роботи дозволяє визначити, за якими порівняльними критеріями оцінки підприємство випереджає конкурентів, а за якими – відстає. Для оцінки конкурентоспроможності будують аналогічну таблицю показників як і для методу різниць, проставляючи при цьому за кожним показником відповідний ранг. Підсумовуючи отримані ранги за кожним підприємством можна отримати реальну ситуацію конкурентоспроможності, де найбільш конкурентоспроможним підприємством є підприємство, яке набрало найменшу кількість балів-рангів.

- Метод балів.

Метод балів дозволяє визначити узагальнюючу кількісну оцінку становища підприємства в конкурентній боротьбі при наявності кількох конкурентів. Для цього складається матриця оціночних показників кількох підприємств, з якої вибирається найкраще значення, котрому присвоюється визначене бальне значення (Бмах). Далі проводиться розрахунок балів, отриманих іншим підприємством за даним оціночним показником шляхом порівняння їх фактичних значень з найкращими в даній сукупності:

$$B_{ij} = \frac{Z_{ij}}{Z_{in}} \cdot B_{MAX}$$

де Z_{ij} – фактичне значення i -го оціночного показника по j -тому підприємству;

Z_{in} – найкраще значення i -го оціночного показника по даній сукупності;

B_{max} – максимально встановлений бал оцінювання окремого показника. Рівень значущості (ZH_i) окремих оціночних показників задається експертно. Отримання узагальненої бальної оцінки конкурентоспроможності з використанням наступної формули:

$$UZ_j = \sum_{i=1}^k B_{ij} \cdot ZH_i$$

Застосування даного методу дозволяє не тільки визначити основних конкурентів та місце в конкурентній боротьбі підприємства, а й оцінити ступінь його наближення до найбільш конкурентоспроможного підприємства.

• Матричний метод Бостонської консультативної групи.

Матриця Бостонської консультаційної групи «зростання – частка ринку» є історично першим методом та одним із найвідоміших, який розроблений у 60-х роках. Дана матриця будується за двома параметрами: частка ринку (горизонтальна вісь) та річний темп росту (вертикальна вісь), один з яких характеризує зовнішню спрямованість підприємства, а інший –

внутрішню. Кожна вісь має свою шкалу і відповідно до яких певний товар, робота чи послуга попадає в певну область.

Тому для доцільності проведення аналізу матрицю поділяють на чотири групи:

- «Важкі діти» – високий темп росту, низька частка ринку. Для збільшення частки ринку необхідні значні вкладення, що можуть перетворити продукт, послугу чи роботу у зірку;

- «Зірка» – високий темп росту та висока частка ринку. Продукт може приносити досить багато грошей, щоб підтримувати своє існування, хоча можуть спостерігатися фінансові труднощі;

- «Дійна корова» – низький темп росту та висока частка ринку. Продукт дає більші надходження грошей, що можуть йти на пророблення важких дітей і вирощувати зірок;

- «Собака» – низький темп росту, низька частка ринку. Продукт вимагає великої уваги і зусиль з боку керівництва. У той же час він не приносить грошей та прибутку або ж дає низьку фінансову віддачу.

Темп росту ринку	20 Високий	„Зірка”		„Важка дитина”
	10 Середній			
	0 Низький	„Дійна корова”		„Собака”
		10 Висока	1 Середня	0,1 Низька
		<i>Частка ринку</i>		

Рис.1.2. Матриця Бостонської консультативної групи.

•Матричний метод «Привабливість-конкурентоспроможність» («McKinsey» – «General Electric»).

Матриця «Привабливість-конкурентоспроможність» («McKinsey» – «General Electric») побудована також по двох критеріях: привабливість галузі

та конкурентоспроможність, які під собою являють широке коло індикаторів (показників), що дасть змогу кожному окремому підприємству за параметри обрати ті, які найбільш відповідають його діяльності. Так, привабливість галузі охоплює такі показники, як розмір ринку, прибутковість, рівень цін, темпи зростання, технологічний рівень, та ін., а конкурентоспроможність – прихильність покупців, гнучкість, технологічний потенціал, організаційна структура, та ін. Тобто, «McKinsey» включає в розгляд істотно більше даних, ніж Бостонська матриця. Зображується матриця наступним чином:

<i>Привабливість галузі</i>	Висока	В Селективне зростання		С Агресивне зростання
	Середня			
	Низька	А Деінвестування		Д Низька активність
		Низька	Середня	Висока
		<i>Конкурентоспроможність</i>		

Рис.1.3. Матриця «Привабливість-конкурентоспроможність»

•SWOT – аналіз.

SWOT–аналіз застосовують при розробці стратегічних планів. Даний аналіз дає змогу оцінити зовнішнє середовище організації. Основна ідея даного аналізу – прикладання зусиль для перетворення слабких сторін підприємства в сильні і можливих загроз в можливості, а також розвиток сильних сторін фірми у відповідності з її обмеженими можливостями.

SWOT–аналіз проводить за спеціальною методикою, для чого будують спеціальну матрицю, яка вміщує усі перераховані аспекти.

У полі сильні сторони підприємства вказуються його конкурентні переваги. У полі слабкі сторони підприємства вказуються його реальні недоліки. У полі можливості підприємства вказується те, що фірма з

наявними ресурсами може отримати, здійснивши для цього низку заходів по вдосконаленню діяльності. У полі загрози вказується те, чого фірма повинна остерігатися і застосовувати заходи для подолання цього. У полі сила загроз визначається, як і за допомогою яких сильних сторін підприємства можна нейтралізувати загрози з боку зовнішнього середовища. У полі сила можливостей визначається, як саме можна використати можливості зовнішнього середовища для вдосконалення підприємства. У полі слабкість загроз – які саме слабкі сторони вразливі з боку негативних. І у полі слабкість можливостей – за допомогою яких сприятливих факторів можна посилити слабкі сторони підприємства.

		<i>Зовнішнє середовище</i>	
		Можливості	Загрози
<i>Внутрішнє середовище</i>	Сильні сторони	Сила можливостей	Сила загроз
	Слабкі сторони	Слабкість можливостей	Слабкість загроз

Рис. 1.4. Матриця сильних та слабких сторін

Дані методи разом із наведеною схемою моніторингу конкурентоспроможності діяльності підприємства, запропонованою Г.О. Тацияном, дозволять ефективно провести оцінку рівня конкурентоспроможності підприємства, що допоможе підприємству підвищити рівень своєї конкурентоспроможності і утвердитись на ринку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА «UT FOOD»

2.1. Загальні відомості про підприємство «Ut food» та аналіз основних показників його діяльності

Кафе «UT FOOD» є невеликим, але користується достатньою популярністю в місті в якому воно знаходиться, завдяки якісним продуктам, професійною підготовкою по приготуванню страв та своєму розташуванню в центрі Вишгорода. Заклад виглядає досить сучасно та всередині є комфортним і затишним. Підприємство харчової промисловості спеціалізується на їжі швидкого приготування або іншими словами виготовляє фаст-фуд.

Повне найменування підприємства – ФІЗИЧНА ОСОБА ПІДПРИЄМЕЦЬ. Власниця закладу – Харченко О.І.; телефон – +380976422989.

Підприємство намагається експериментувати з асортиментом та додає нові та цікаві страви в меню, який звичайно відповідає списку їжі швидкого приготування. Кафе було засновано ще в далекому 2002 році в березні місяця, яке виготовляє та продає різноманітну харчову продукцію. В грудні 2008 року підприємство здійснило модернізацію обладнання та збільшила виробничі потужності. Експеримент зі стравами почався в 2014 році, коли заклад ввів нове меню та привів ще більше клієнтів до себе. А в 2020 році почалися потужні зміни в діджитал сфері та покращення закладу, а саме:

- Оновлення зовнішньої реклами;
- Розробка сайту для кафе;
- Створення сторінок у соціальних мережах;
- Оновлення інтер'єру;

- Прибудова нової гостьової зали;
- Збільшення виробничих потужностей.

В приготуванні їжі, підприємство використовує технології, які перевірені часом та досвідом в більше 20 років праці. Заклад закупає тільки якісні та свіжі продукти, так як поважає і цінує своїх клієнтів. Статус підприємства – позитивний, а точніше він є один з найкращих закладів швидкого харчування в місті Вишгород, тому його репутація дуже важлива і робітники не мають права для закупки несвіжих продуктів.

Команда підприємства – справжні професіонали свого діла. Вона складається з одного шеф-кухара, трьох поварів, директора кафе (вона ж є засновниця цього закладу), двох офіціантів, хостес, клінінг-менеджера та smm-менеджера. Заклад відповідає за свою продукцію і робить все можливе, щоб клієнт був задоволений. Отже, підприємство «UT FOOD» достатньо клієнтоорієнтовані та їм дуже важлива своя репутація, що є великим плюсом.

Тепер розглянемо та проаналізуємо основні показники діяльності підприємства (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Основні техніко-економічні показники діяльності підприємства

Найменування показника	Один. виміру	Роки		Відхилення	
		2019 рік	2020 рік	абсолютне, ±	відносне, %
1	2	3	4	5	6
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	237295	271228	33933	14,3
2. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	207058	235451	28393	13,7
3. Адміністративні витрати	тис. грн.	4675	5211	536	11,5
4. Витрати на збут	тис. грн.	13746	15980	2234	16,3

Продовж. Табл. 2.1

1	2	3	4	5	6
5. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	225479	256642	31163	13,8
6. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	11816	14586	2770	23,4
7. Чистий прибуток	тис. грн.	8478	8336	-142	-1,7
8. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації продукції	коп.	95,02	94,62	-0,4	-0,42
9. Рентабельність діяльності (продаж)	%	3,57	3,07	-0,5	x
10. Рентабельність продукції	%	5,24	5,68	0,44	x

З даних табл. 2.1 можна зрозуміти, що відбулося зростання чистого доходу на 14,3%. У 2019 році повні витрати на виробництво і реалізацію продукції становили 225479 тис. грн., а у 2020 році – 256642 тис. грн., тобто — 13,8%. Зростання такого відсотку можна аргументувати присутністю закладу у соціальних мережах та місцевої друкованої реклами у вигляді буклетів. Збільшення у 2020 році собівартості реалізованої продукції (на 28393 тис. грн), адміністративних витрат (на 536 тис. грн) та витрат на збут (на 2234 тис. грн). У сукупності ці відхилення дають сумарну різницю між показниками загальних витрат 31163 тис. грн.

Що стосується чистого прибутку від реалізації, то він у 2020 році порівняно з 2019 роком збільшився на 2770 тис. грн (23.4%). Також зріс чистий дохід підприємства від реалізації продукції у 2020 році на 33933 тис. грн, а витрати на виробництво і реалізацію продукції у 2020 році підвищились порівняно з 2019 роком, на 31163 тис. грн. Тоді, виручка від реалізації у 2020 році порівняно з 2019 роком достатньо збільшилася.

Витрати на 1 грн чистої виручки від реалізації у 2020 році порівняно з 2019 роком зменшився на 0,4 копійки.

Стосовно рентабельності діяльності підприємства: у 2020 році показник також зменшився на 0,5 % порівняно з 2019 роком, але чистий прибуток у цьому році був також менший (-142 тис. грн.), ніж у минулому році.

Краща ситуація відбувається із рентабельністю продукції, де спостерігається збільшення цього показника у 2020 році на 0,44 % порівняно з 2019 роком.

Отже, можна сказати, що підприємство має гарні результати діяльності, але треба покращити чистий прибуток та рентабельність діяльності продукції.

2.2. Маркетингова характеристика підприємства «UT Food».

Сфера діяльності підприємства швидкого харчування складається з:

- самостійного приготування їжі та напоїв;
- продажу продуктів швидкого харчування інших виробників з оригінальним покращенням гастрономічних якостей від компанії «UT Food»;
- обслуговування клієнтів у приміщенні закладу;
- надання послуг з доставки їжі за місцем проживання клієнта;
- виготовлення продукції на замовлення для банкетів та урочистих вечорів.

Підприємство «UT FOOD» поділяється на три групи товарів:

- 1) продукти власного виробництва;
- 2) хлібопекарські вироби інших виробників;
- 3) напівфабрикати.

Кожен товар з групи має ще по три види продукції, а саме:

- власне виробництво — бургери, млинці, донер-кебаби;
- хлібопекарські вироби інших виробників — паніні, сендвічі, пиріжки;
- напівфабрикати — готові обіди, біляші, котлети в тісті, сосиски в тісті.

Зберігають всі ці товари в промислових холодильниках та морозильних камерах. Як було вказано в першому розділі, заклад слідкує за своєю репутацією та поважає своїх клієнтів, тому працівники все вчасно перевіряють на свіжість товарів, щоб все було якісно та безпечно. Через це, оновлення товару відбувається один раз в три дні.

Час від часу кафе експериментує з меню та додає цікаві новинки, щоб ще більше підвищити популярність закладу. Адже, адміністрація підприємства UT Food постійно наголошує на досконально деталізованому асортименті та відстежує популярні тенденції в гастрономічній сфері ринку.

Новинки продукцію з'являються на сайті закладу, в соціальних мережах або на вивісці біля кафе.

Наведемо асортимент продукції у розрізі асортиментних груп за 2019-2020 рр. (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Динаміка структури асортименту продукції

Найменування товару	Товар в натуральному виразі, од.		Відхилення	
	2019	2020	Абсолютне	Відносне
1. Бургер	4300	4600	300	1,07
2. Млинці	3800	4200	400	1,11
3. Донер-кебаб	5500	5800	300	1,05
4. Паніні	3000	3300	300	1,1
5. Сендвічі	3600	4100	500	1,14
6. Пиріжки	5200	5600	400	1,07
7. Готові обіди	2800	3500	700	1,25
8. Біляші	5000	5400	400	1,08
9. Котлети в тісті	3600	3900	300	1,08
10. Сосиски в тісті	5000	5400	400	1,08
Разом	36800	40800	4000	1,11

Стосовно табл. 2.2. можна зробити висновки, що обсяги продажу товарів достатньо змінилися у 2020 році, порівняно з 2019. Тому дані з табл. 2.1. свідчать про те, що обсяг продажів продукції за 2020 рік, порівнюючи з 2019 роком – покращилася (тобто збільшилися), але не на велику кількість.

Розглянемо детальніше: продажі «бургерів» збільшилися на 1,07%, так само , як і «піріжків». Взагалі, збільшення продажів всієї продукції майже однаковий, але є невеличкі відмінності. Продажі «млинців» зросли – на 1,11%, «донер-кебабів» на 1,05%, «паніні» на 1,1%, «сендвічів» на 1,14%, «готових обідів» на 1,25% та «біляшів», «котлет в тісті», «сосисок в тісті» на 1,08%. загалом динаміка продажу товару від 2019 року на 2020 рік зросла на 1,11%. найпопулярніша продукція в закладі за 2020 рік стала – готові обіди.

В табл. 2.3. більш детально проаналізуємо динаміку структури асортименту продукції підприємства «UT FOOD».

Таблиця 2.3

Динаміка структури асортименту продукції

Найменування товару	Товар у вартісному виразі, од.		Структура асортименту, %		Відхилення у структурі, %
	2019	2020	2019	2020	
1. Бургер	27716,06	32591,11	11,68	12,02	0,34
2. Млинці	25580,4	30443,5	10,78	11,22	0,44
3. Донер-кебаб	35475,6	39451,4	14,95	14,55	-0,4
4. Паніні	19339,54	24441,4	8,15	9,01	0,86
5. Сендвічі	23207,45	26430,1	9,78	9,74	-0,04
6. Піріжки	33529,78	35311,4	14,13	13,02	-1,11
7. Готові обіди	18058,15	23311,1	7,61	8,59	0,98
8. Біляші	31180,57	34311,33	13,14	12,65	-0,49
9. Котлети в тісті	23207,45	24936,66	9,78	9,19	-0,59
Разом	237295,00	271228,00	100,00	100,00	-

З табл. 2.3 можна побачити, що у структурі асортименту найбільша частка припадає на «Донер-кебаб» – 14,55%, на другому місці «Піріжки», які складають 13,02%, потім йдуть «Біляші» – 12,65%, «Бургери» – 12,02%, «Млинці» – 11,22%.

Менші частки, які майже ідентичні один з одним у структурі асортименту продукції, займають такі товарні групи, як «Сендвічі» – 9,74%, «Котлети в тісті» – 9,19%, «Паніні» – 9,01% та «Готові обіди» – 8,59%. Порівнюючи структуру асортименту підприємства «UT FOOD» за 2019-2020 роки, то можна зробити висновки, що зміни є не досить глобальними. Але

товари у вартісному і натуральному виразі, трохи змінилися, так як вони збільшилися, тому частки також помінялися. В основному, структура асортименту є досить незмінною, тому що інші відхилення є не сильно важливими.

Проаналізуємо глибину та ширину асортименту продукції підприємства «UT FOOD» (табл. 2.4).

Ширина асортименту вказує на число різних продуктових ліній у виробничій програмі підприємства. Розширенню товарного асортименту сприяють наступні чинники:

- промислові покупці воліють закуповувати декілька різних товарів у одного постачальника, реалізація кількох різних товарів сприяє скороченню витрат збуту;
- широкий асортимент більш привабливий для оптовиків, торговий агент може успішно продавати кілька різних товарів;
- невикористані виробничі потужності, спеціальні модифікації—основа для розробки нових товарів.

Ширина асортименту продукції включає 3 асортиментні групи: продукція власного виробництва, хлібопекарські вироби інших виробників, напівфабрикати. Що стосується глибини асортименту, то в кожній асортиментній групі є по декілька одиниць продукції: в групі «Продукція власного виробництва» – 3 одиниці; «Хлібопекарські вироби інших виробників» – 3 одиниці; «Напівфабрикати» – 4 одиниці.

Отже, найглибшою є група «Напівфабрикати», вона складається з 4 одиниць. Глибина інших груп є однаковою, вони складають по 3 одиниці.

Таблиця 2.4

Глибина та ширина асортименту продукції ФОП «UT FOOD»

Глибина асортименту	Ширина асортименту		
	Продукція власного виробництва	Хлібопекарські вироби інших виробників	Напівфабрикати
	Бургери; Млинці; Донер-кебаби.	Паніні; Сендвічі; Пиріжки.	Готові обіди; Біляши; Котлети в тісті; Сосиски в тісті.

Визначимо прибутковість реалізованої продукції підприємства «UT FOOD», потрібно для почату зрозуміти, що означає рентабельність продукції. Рентабельність продукції — економічна категорія, що характеризує ефективність реалізації продукції (товарів, робіт та послуг). Визначається як відношення чистого прибутку від реалізації до собівартості продукції. Отже, розглянемо докладніше чистий дохід від реалізації продукції та повні витрати на виробництво і реалізацію продукції у розрізі асортиментних груп, тис. грн..

Таблиця 2.5.

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції та повні витрати на виробництво і реалізацію продукції у розрізі асортиментних груп, тис. грн.

Найменування продукції	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції		Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції		Прибуток від реалізації продукції	
	2019 рік	2020 рік	2019 рік	2020 рік	2019 рік	2020 рік
1. Бургер	27716,06	32591,11	24802,69	30439,62	2913,37	2151,49
2. Млинці	25580,4	30443,5	22773,38	27109,41	2807,02	3334,09
3. Донер-кебаб	35475,6	39451,4	33754,21	37336,43	1721,39	2114,97
4. Паніні	19339,54	24441,4	17925,58	21031,41	1413,96	3409,99
5. Сендвічі	23207,45	26430,1	21420,51	25441,09	1786,94	989,01
6. Пиріжки	33529,78	35311,4	31567,06	34441,9	1962,72	869,5
7. Готові обіди	18058,15	23311,1	18038,32	22334,44	19,83	976,66
8. Біляші	31180,57	34311,33	29131,88	31807,6	2048,69	2503,73
9. Котлети в тісті	23207,45	24936,66	26065,37	26700,1	-2857,9	-1763,44
Разом	237295,0	271228,0	225479	256642	11816	14586

Дивлячись на табл. 2.5 можна визначити, що показники чистого доходу збільшилися по всій продукції, але у всіх товарів різниця на зростання є майже однаковою.

Продукція, яка найбільше користується попитом в закладі «UT FOOD» за 2020 рік серед клієнтів є: «Паніні», «Млинці» та «Біляші», «Бургер», «Донер-кебаб», а що стосовно інших основних позицій у асортименті «UT Food», таких як «Готові обіди» та «Пиріжки», то вони мають майже ідентичну популярність. Такі позиції, як «Котлети в тісті», мають погану рентабельність. Для збільшення продажів позицій, які мають менше прибутку, ніж в минулому році, рекомендуємо робити акції та рекламу, яка підвищить популярність цих продуктів.

Тепер визначимо характеристику постачальників посередників, споживачів та конкурентів, але для початку потрібно їх проаналізувати.

Складений список потенційних постачальників аналізується за спеціальними критеріями, що дозволяє вибрати відповідних постачальників. Кількість таких критеріїв може становити кілька десятків і не обмежується ціною і якістю продукції, що поставляється. Крім них, можна навести ще багато істотних критеріїв вибору постачальника, які можуть бути не менш важливими для підприємства.

У підприємства «UT FOOD» є 3 основних постачальника, а саме:

- ТОВ «Продукти Єрмоліно»;
- ТОВ «Panini Grill Kiev»,
- ТОВ «Вега».

Основний профіль всіх цих підприємств – виробництво напівфабрикатів і хлібопекарських виробів. Дані постачальники є досить відомими на українському ринку та виготовляють якісну продукцію. Вони мають великий досвід у цій сфері та позитивний імідж вже більше 10 років. Окрім, названих вище постачальників є ще один, який дуже важливий для підприємства «UT FOOD» – це мережа супермаркетів «АТБ» в якому заклад

замовляє продукти для приготування страв. Підприємство обирає саме цей маркет, тому що можна дуже добре зекономити та приготувати смачні страви.

Проаналізуємо, які ресурси отримує підприємство і як вони змінюються з роками. (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Види ресурсів та їх обсяги

Найменування ресурсів	Кількість ресурсів у натуральному виразі, од		Відхилення, (+/-)	
	2019 рік	2020 рік	абсолютне, од.	відносне, %
Сендвічі	2800	3000	200	1,07
Багети	2400	2600	200	1,08
Пиріжки	3300	3700	400	1,12
Біляші	4200	4600	400	1,1
Готові обіди	2200	2300	100	1,05
Сосиски	7500	7900	400	1,06
Котлети	6900	7400	500	1,07
Соус «Бургер»	8700	9300	600	1,07
Кетчуп	8700	9200	500	1,06
Майонез	8600	9100	500	1,06
Салат «Айсберг»	5000	5600	600	1,12
Борошно	3600	4100	500	1,14
Разом	63900	68800	5700	1,08

За допомогою табл. 2.6, ми визначили, що компанія «UT FOOD» робить закупки на такі ресурси:

- Сендвічі;
- Багети;
- Пиріжки;
- Біляші;
- Готові обіди;
- Сосиски;
- Котлети;
- Соус «Бургер»;
- Кетчуп;
- Майонез;
- Салат «Айсберг».

В загальній структурі підприємства «UT FOOD» найбільший відсоток на 2019 та 2020 роки займають соуси: соус «Бургер», кетчуп та майонез. На 2019 рік соус «Бургер» та кетчуп складають однакову кількість ресурсів—8700, але на 2020 рік соус «Бургер» був більший на 1,07%, а кетчуп—на 1,06%. майонез склав 8600 та зріс на 1,06%.

Після соусів йдуть сосиски та котлети, які є одними з найважливіших інгредієнтів на підприємстві. На 2019 та 2020 роки сосиски склали по 7500 та 7900, котлети склали по 6900 та 7400 одиниць. Третє місце займає салат «Айсберг» який складає на 2019—5000 одиниць, а в 2020 на 1,12% більше. Салат «Айсберг» також є важливим інгредієнтом для закладу, так як бургери, шаурму та інші страви.

Всі інші продукти складають таку кількість ресурсів: сендвічі на 2019 рік—2800, 2020—на 1,07 % більший; багети на 2019 рік—2400, 2020 рік —2600 одиниці; пиріжки на 2019 рік— 3300, 2020 рік на 1,12% більше; готові обіди 2019 рік—2200, 2020 рік на 1,05 % більше; біляші на 2019 рік—4200, 2020 рік—4600 та борошно, яке використовується для виготовлення власних виробів на 2019 рік складає 3600, а на 2020 рік—на 1,14 % більше.

Тепер проведемо аналіз та характеристики основних постачальників ресурсів підприємства «UT FOOD» (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Основні постачальники ресурсів та обсяги їхніх поставок

Основні постачальники	Обсяги поставок у вартісному вираженні, тис. грн		Відхилення	
	2018 рік	2019 рік	абсолютне; +/-	відносне; %
ТОВ «Продукти Єрмолино»	55000	59200	4200	1,08
ТОВ «Panini grill Kiev»	52000	56000	4000	1,08
ТОВ «Вега»	46400	51100	4700	1,1
Разом	153400	166300	12900	1,08

Аналізуючи дані з табл. 2.7 ми бачимо, що головними постачальниками для компанії «UT Food» є ТОВ «Продукти Єрмоліно» які займаються поставкою таких напівфабрикатів, як: готові обіди, біляші, та пиріжки. Далі йде ТОВ «Panini grill Kiev» які постачають сендвічі та паніні. Третім за обсягом є ТОВ «Вега» яка займається поставкою багетів, соусів і борошна для компанії. У висновку ми можемо сказати, що обсяги і вартість закупок у 2020 році мають динаміку до збільшення у порівнянні з 2019 роком.

Щодо динаміки росту, то варто сказати, що зі зростанням обсягів виробництва збільшується потреба в зростанні обсягів поставок.

ПП «UT Food». використовує послуги лише одного посередника – маркетингового, а саме: промоутерської агенції ТОВ «Big City Lights»

Загалом посередник проводить рекламні акції та реалізує понад 23 % всіх послуг.

Тепер охарактеризуємо їх детально (табл. 2.8) (беремо лише обсяги реалізації посередників та питому вагу від їх загальних поставок).

Таблиця 2.8

Характеристика торговельних посередників підприємства

Найбільші торгові посередники підприємства	Вартість послуг, які надають посередники, тис. грн.		Відхилення		Питома вага поставок посередника у загальному обсязі поставок, %
	2017 рік	2018 рік	абсолютн е; +/-	відносне; %	
ТОВ «Big City Lights»	24033,8	28391,8	4358	18,1	23%

Підприємство «UT Food» користується послугами даного посередника більше трьох років. І за даними табл. 2.8 можна зробити висновок, що у 2020 році вартість послуг, які постачає посередник зросла на 18,1%, це означає, що ці послуги є ефективними. Питома вага поставок у загальному обсязі становить 23%.

2.3. Аналіз конкурентоспроможності підприємства

Для аналізу конкурентоспроможності підприємства ми обираємо методику SWOT-аналіз.

Визначаємо та даємо кількісну оцінку сильних та слабких сторін ФОП «UT FOOD» за допомогою табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Визначення сильних і слабких сторін ФОП «UT FOOD»

Сильні сторони <ol style="list-style-type: none">1. Продукція високої якості2. Смачна продукція3. Відмінний сервіс4. Швидка робота персоналу5. Приміщення з затишною атмосферою6. Можливість адресної доставки через служби доставки «Глово» та «Ракета».	Слабкі сторони <ol style="list-style-type: none">1. Приміщення не великого розміру2. Замало світла3. Неможливість обігрівання усього приміщення у холодну пору року4. Брак розважальної техніки, та музичного оформлення
Можливості <ol style="list-style-type: none">1. Відкриття нової франшизи у Вишгороді та Києві2. Збільшення робочого персоналу3. Запровадження нових видів продукції	Загрози <ol style="list-style-type: none">1. Вдала маркетингова компанія конкурентів2. Зпад популярності продукції компанії3. Відсутність якісних кадрів

З результатів наведених у табл. 2.9 видно, що ФОП «UT FOOD» має більше сильних, ніж слабких сторін. Даний факт свідчить про те, що досліджуване підприємство є достатньо значимим на ринку харчових послуг.

До сильних сторін підприємства належить:

- Продукція високої якості
- Відмінний сервіс
- Швидка робота персоналу
- Приміщення з затишною атмосферою
- Можливість адресної доставки через служби доставки «Глово» та

«Ракета»

До слабких сторін компанії входять:

- Приміщення не великого розміру
- Замало світла
- Неможливість обігрівання усього приміщення у холодну пору року
- Брак розважальної техніки, та музичного оформлення.

Таким чином, можна відзначити, що на даному етапі розвитку основною метою компанії є підтримка високої репутації та покращення сервісу та атмосфери в номері загалом. Після аналізу пріоритетною стала можливість відкриття нової філії у Вишгороді. Таким чином, з огляду на можливості компанії «UT Food», її сильні та слабкі сторони, аналізуючи загрози, що виникають із зовнішнього середовища, можна визначити стратегію компанії, виходячи з цілей організації. В результаті SWOT-аналізу стало ясно, що подальша конкуренція у цьому сегменті ринку посилиться.

Для аналізу конкурентів більш детально зрозуміємо про аналіз конкурентів. Аналіз конкурентів – визначення передумов, можливостей та специфіки виходу на ринок оновленого товару компаній-конкурентів; аналіз номенклатури виробленої ними продукції та її основних характеристик, набору торгових марок продуктового портфеля; дослідження різних рішень конкурента в рамках окремих етапів життєвого циклу товару.

Ціновий аналіз конкурентів – висвітлення принципів побудови конкурентами цінових стратегій та вибору методів ціноутворення, детальний аналіз цін конкурентів та вивчення цінових програм, оцінка закладеного рівня рентабельності, виділення сегментів цін та оцінка частини кожного з них у загальному обсязі реалізації.

Комунікаційний аналіз конкурентів – аналіз системи ринкових комунікацій конкурентів у сферах залучення високопродуктивних трудових ресурсів, активізації поставок сировини та збуту готової продукції, продажів, реклами, PR та ін.; виявлення маркетингових стратегій, програм, ідей, оцінка їх результативності, аналіз пізнаваності брендів конкурентів.

Збутовий аналіз конкурентів – виявлення збутової стратегії конкурента, аналіз основ збутової політики та інструментів її реалізації, вивчення каналів збуту продукції, інструментів управління ними, а також оцінювання рівня їх ефективності. Збутовий аналіз конкурентів передбачає вивчення логістичної схеми конкурента, комплексу їх відносин із зовнішньою мережею збуту та споживачами, аналіз до та післяпродажного обслуговування, оцінку кількості реалізованої продукції конкурентами, якості обслуговування.

Взагалі, підприємство «UT Food» має невелику кількість конкурентів, через те, що заклад знаходиться тільки в одному невеликому місті Вишгород. Як було вказано в підрозділі 2.1, кафе достатньо користується попитом і є одним з найкращих закладів у сфері швидкого харчування в своєму місці. Не дивлячись на ці всі фактори у підприємства є всього 2 основних конкурентів – це ТОВ «Margarita» та ТОВ «PizzaTown».

Отже, проаналізуємо більш конкурентів більш детально в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Характеристика конкурентів ФОП «UT FOOD»

Показники	Конкуренти	
	ТОВ «Margarita»	ТОВ «PizzaTown»
1. Цілі конкурентів:		
– щодо товарів;	Зробити максимально доступними та рентабельними	Зробити максимально доступними та рентабельними
- щодо збуту продукції;	Максимальне просування серед споживачів	Максимальне просування серед споживачів
- щодо ціни;	Зробити ціну оптимальною для споживача і вигідною для себе	Зробити ціну оптимальною для споживача і вигідною для себе
- щодо реклами;	Максимально вплинути на споживачів через рекламу в інтернеті та за допомогою PR кампаній	Максимально вплинути на споживачів через рекламу в інтернеті та за допомогою PR кампаній
- щодо розвитку компанії в майбутньому	Зробити підприємство передовим в м. Вишгород	Зробити підприємство передовим в м. Вишгород

Продовження таблиці 2.10

2. Сильні сторони	Підприємство виготовляє популярну на сьогоднішній день страву–суші	Підприємство арендує велике приміщення, з можливістю проводити дискотеки і караоке
3. Слабкі сторони	Не вигідне місце розташування	Погана вентиляція приміщення

З табл. 2.10 можна зробити висновки, що підприємство «UT Food» має дуже серйозних конкурентів які не поступаються в амбіціях та популярності. Тим більше, торгові марки цих підприємств постійно зображені та фігурують інтернет-рекламі, тому їх знають в основному із цих джерел, що є сильною стороною конкурентів і плюсом для їх відділу маркетингу та збуту. Але підприємство «UT FOOD» намагається працювати над своїм асортиментом та доволі сильним конкурентом для цих закладів, але над маркетингом закладу треба попрацювати.

Після того, як ми охарактеризували конкурентів, проаналізуємо конкурентоспроможність підприємства «UT FOOD» за методикою, яка заснований на теорії ефективної конкуренції. В табл. 2.11. визначаємо показники конкурентоспроможності підприємства.

Таблиця 2.11

Показники конкурентоспроможності підприємства

Аналітичні показники	Зміст показника	Розрахунок показника
1	2	3
1. Показник ефективності діяльності підприємства (ЕП)		
1.1. Відносний показник витрат на одиницю продукції (В)	Характеризує ефективність витрат підприємства	$B = \text{Валові витрати} / \text{Обсяг продажу продукції}$
1.2. Відносний показник фондівіддачі (Ф)	Характеризує ефективність використання основних виробничих фондів	$\Phi = \text{Обсяг випуску продукції} / \text{Середньорічна вартість основних виробничих фондів}$
1.3. Відносний показник рентабельності товару (РТ)	Характеризує ступінь прибутковості товару	$PT = \text{Прибуток від реалізації} \times 100\% / \text{Повна собівартість товару}$

Продовження табл. 2.11

1	2	3
1.4. Відносний показник продуктивності праці (ПП)	Відображає ефективність використання робочої сили	ПП = Обсяг випуску продукції / Середньоспискова чисельність робітників
2. Фінансове положення підприємства (ФП)		
2.1. Коефіцієнт автономії (КА)	Характеризує незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування	КА = Власні засоби підприємства / Загальна сума джерел фінансування
2.2. Коефіцієнт платоспроможності (КП)	Відображає здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання та визначає ймовірність банкрутства	КП = Власний капітал / Загальні фінансові зобов'язання
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (КЛ)	Показує якісний склад засобів, котрі є джерелами покриття поточних фінансових зобов'язань	КЛ = Грошові засоби та швидко реалізовані цінні папери / Короткострокові фінансові зобов'язання
2.4. Коефіцієнт обіговості обігових засобів (КО)	Аналізує ефективність використання обігових засобів. Дорівнює часу, протягом якого обігові засоби проходять всі стадії виробництва та обігу	КО = Виручка від реалізації / Середньорічний залишок обігових засобів
3. Ефективність збуту та просування товару (ЕЗ)		
3.1. Рентабельність продажу (РП)	Характеризує ступінь прибутковості роботи підприємства на ринку, правильність встановлення ціни	РП = Прибуток від реалізації x 100% / Обсяг продажу
3.2. Коефіцієнт затовареності готовою продукцією (КЗ)	Відображає ступінь затовареності готовою продукцією. Зростання показника свідчить про падіння попиту	КЗ = Обсяг нереалізованої продукції / Обсяг продажу
3.3. Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей (КМ)	Показує ділову активність підприємства, ефективність роботи служби збуту	КМ = Обсяг випуску продукції / Виробнича потужність
3.4. Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту (КР)	Показує економічну ефективність реклами та засобів стимулювання збуту	КР = Витрати на рекламу та стимулювання збуту / Приріст прибутку від реалізації
4. Конкуреноспроможність товару (КТ)		
4.1. Якість товару	Характеризує здатність товару задовольняти потребу у відповідності з його призначенням	Комплексний метод оцінки

Конкурентоспроможність підприємства можна визначити методом виваженої арифметики: $ККП = 0,15ВД + 0,29ФП + 0,23ЕЗ + 0,33КТ$.

Критерій ефективності виробничої діяльності підприємства:

$$ВД = 0,31В + 0,19ФО + 0,4R_{\text{товару}} + 0,1ПП$$

Критерій ефективності фінансового положення підприємства:

$$ФП = 0,29 Кавт + 0,2К_{\text{плат}} + 0,36К_{\text{лікв}} + 0,15К_{\text{обор}}$$

Критерій ефективності організації збуту та просування товару:

$ЕЗ = 0,37R_{\text{пр}} + 0,29К_{\text{гот}} + 0,21К_{\text{пот}} + 0,14К_{\text{рек}}$. Дані для розрахунку занесені в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Показники конкурентоспроможності ФОП «Ut food»

№	Показники конкурентоспроможності	2019 р.	2020 р.	Бали
1. Показники ефективності виробничої діяльності підприємства (ВД)				
1.1	Показник витрат на одиницю продукції	0,97	0,95	15
1.2	Фондовіддача	0,76	0,95	5
1.3	Рентабельність товару	6,2	6,2	10
1.4	Показник продуктивності праці	1528	28515,8	15
№	Показники конкурентоспроможності	2010 р.	2011 р.	Бали
2. Фінансове положення підприємства (ФП)				
2.1	Коефіцієнт автономії	29,6	29,6	10
2.2	Коефіцієнт платоспроможності	401	313	15
2.3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	85	805,6	5
2.4	Коефіцієнт оборотності обігових коштів	299	269,3	15
3. Ефективність організації збуту та просування товару (ЕЗ)				
3.1	Рентабельність продаж	4,2	3,07	15
3.2	Коефіцієнт затовареністю готовою продукцією	0,4	0,3	15
3.3	Коефіцієнт загрузки виробничих потужностей	45	42,2	15
3.4	Коефіцієнт ефективності реклами а засобів стимулювання збуту	36	29,8	15
4. Конкурентоспроможність товару (КТ)				
4.1	Якість товару	3,0	3,0	10

Оцінимо конкурентоспроможність підприємства за допомогою методики матриці БКГ (табл. 2.13):

Таблиця 2.13

Аналіз товарів компанії за допомогою матриці БКГ

Найменування товару	Об'єм продажів, грн	Об'єм продажів у конкурента, грн	Темп приросту, %	Частка ринку
1. Бургер	32591,11	33542	121	0,97
2. Млинці	30443,5	29287	115	1,04
3. Донер-кебаб	39451,4	38881	110	1,01
4. Паніні	24441,4	22904	118	1,07
5. Сендвічі	26430,1	23441	101	1,13
6. Пиріжки	35311,4	35909	107	0,99
7. Готові обіди	23311,1	21015	116	1,11
8. Біляші	34311,33	33012	106	1,04
9. Котлети в тісті	24936,66	25041	108	1
Всього	271228	263032		

Щоб порівняти конкурентоспроможність закладу «UT FOOD» серед двох конкурентів ми обрали ТОВ «Margarita». Аналізуючи об'єм продажів товарів першим були бургери. За допомогою матриці БКГ визначено, що у конкурента об'єм продажів більше, ніж у підприємства «UT FOOD», а також у конкурента більше продавали котлети в тісті та пиріжки. Стосовно млинців, донер-кебаб, паніні, біляшів та готових обідів у конкурента менше продажів ніж у даного закладу. Загальний об'єм продажів у підприємства «UT FOOD» більший, ніж у конкурента, він займає 271228 тис. грн., а у ТОВ «Margarita» – 263032 тис. грн.

Отже, можна зробити висновки, що конкурентоспроможність підприємства «UT FOOD» є доволі висока, так як у більшості продажів товарів не поступаються конкурентам.

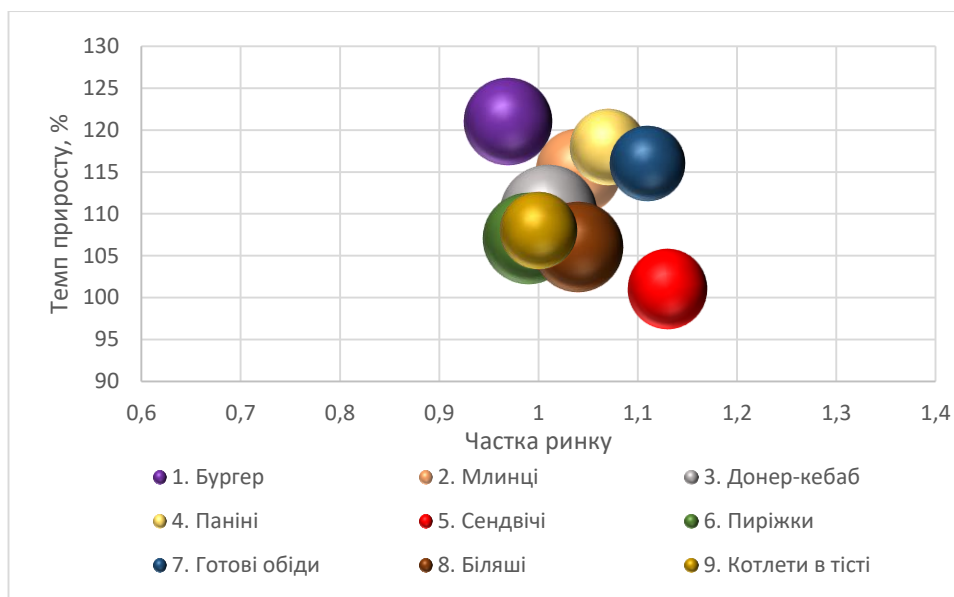


Рис. 2.1 Матриця БКГ

Центральне значення темпу зростання ринку – 90%. Для відносної частки ринку – 1,00. З урахуванням цих даних розподілимо товарні категорії:

Таблиця 2.14

Аналіз товарів підприємства через матрицю БКГ

		Найменування	Продажі	Найменування	Продажі
Темп приросту	Високий	Бургери	32591,1	Паніні	24441,4
				Готові обіди	23311,1
			Млинці	30443,5	
Низький		Пиріжки	35311,4	Донер Кебаб	39451,4
		Котлети в тісті	24936,7	Біляші	34311,33
				Сендвічі	26430,1
		Низька		Висока	
		Частка ринку			

«Проблеми» - бургери Для розвитку цих найменувань потрібні інвестиції. Схема розвитку: створення конкурентної переваги – поширення – підтримка.

«Зірки» - паніні, готові обіди, млинці. У компанії є такі категорії – і це плюс. На цьому етапі потрібна лише підтримка.

"Дійні корови" – донер кебаб, біляші, сендвічі. Приносить непоганий прибуток, який можна використовувати для фінансування інших продуктів.

«Мертвий вантаж» – Пиріжки, котлеті в тісті. Відносно низька частка ринку в сегменті, що повільно зростає. Дані напрямки немає сенсу розвивати.

Отже, компанія «UT FOOD» намагається постійно розвиватися та вдосконалюється задля дотримання кращого сервісу. На 2020 рік заклад є достатньо сильним конкурентом для інших підприємств в сфері швидкого харчування в місті Вишгород.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБЛЕННЯ ПРОПОЗИЦІЙ, ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА «UT FOOD»

3.1. Основні напрями щодо збільшення конкурентоспроможності підприємства

У сфері підвищення конкурентоспроможності можна визначити основні завдання, наприклад: усунення бар'єрів підприємницької діяльності, зменшення податкового тиску; удосконалення законодавства в галузі підприємницької діяльності, розроблення антимонопольного законодавства; забезпечення платоспроможного попиту населення; державна підтримка новостворених підприємств: створення служб інформації про актуальні технології, зміни у законодавстві, перспективні ринки збуту; фінансове стимулювання інноваційної діяльності підприємств щодо створення нових товарів і послуг.

Так як підприємство знаходиться у невеликому місті Вишгороді і достатньо користується популярністю серед мешканців цього міста, тому конкурентів у підприємства лише декілька. Але для покращення та розвитку цього кафе та його конкурентоспроможності потрібно розробити основні напрями для цього, щоб стати найкращими в цьому місті у сфері фаст-фуду.

Для збільшення конкурентоспроможності підприємства «UT FOOD» пропонуємо такі напрями;

1. Розвивати соціальні мережі.

Щоб про заклад ще більше дізналися, для цього потрібно розвивати соціальні мережі. А саме: найняти smm-менеджера, який буде вести активно сторінки на платформі Instagram. Це покращить візуал сторінок для привернення уваги клієнтів, розвине таргетинг, буде просувати кафе, тобто робити рекламу в соціальних мережах та створювати цікавий контент. Для

збільшення активності найкращий варіант – це Giveway, тобто розіграші. Пропонуємо зробити розіграш на абонемент безкоштовного ланчу на один місяць. Умови конкурсу будуть такими: підписатися на сторінку закладу в мережі Instagram, залишити коментар про бажаний ланч, який є в меню кафе та запостити собі в сторіс з відміткою підприємства.

Такі дії додадуть популярності компанії та підвищать відвідуваність закладу.

2. Пропонувати цікаві акційні пропозиції.

Знижки та акції завжди приваблюють відвідувачів, тому потрібно робити це частіше для покращення конкурентоспроможності закладу. Приклади акційних пропозицій для підприємства «UT FOOD»:

- після 18:00 буде діяти акція «1+1», тобто друга страва у подарунок. Щоб не витратити великий бюджет, пропозицію рекомендовано робити у певний день, а саме у вівторок.

- акція «приведи друга». Для цієї пропозиції буде запропонований буклет з написом «приведи друга», якщо від клієнта прийде мінімум 2 відвідувача з цим буклетом, то клієнт та його друзі отримують знижку -15% на все меню, окрім напоїв.

- відмітка в Instagram. Якщо клієнт відмітить заклад в сторіс Instagram з фотографією страви або кафе в середині, він отримає будь-який напій у подарунок.

- «святковий день = щедрий день». У святкові дні (день народження, Новий рік, Різдво, день міста) будь-яка одна страва на вибір буде запропонована у подарунок.

3. «Зроби страву сам».

Для різноманітності меню можна додати пункт «зроби страву сам», тобто, якщо не подобаються інгредієнти у страві або клієнта зацікавить створити власний бургер та інше. Заклад пропонує в бургер або в іншу страву додати інгредієнти на вибір за бажанням.

4. Створити веганське меню.

На сьогодні достатня кількість людей практикують веганство або люди, які не кушують м'яса. На жаль в місті Вишгороді дуже мало закладів, де клієнти, які практикують веганство можуть скуштувати страву, яку їм можна. Тому для збільшення клієнтів та удосконалення конкурентоспроможності необхідно додати в заклад меню для людей. За допомогою цього, відвідуваність кафе значно зросте. Щоб не втратити імідж та стиль фаст-фуду, меню повинно попадати під критерії закладу. Тобто, бургер, шаурма та сосиски в тісті, але із вегетаріанських продуктів, наприклад: бургер з сьомгою – для вегетаріанців, бургер з котлетою із сочевиці – для веганів; шаурма з веганським соусом та фалафелем і сосиска в тісті з сосискою із сої.

5. Захід «зроби добро».

Благодійний захід, який допоможе конкурентоспроможності та надасть допомогу онкохворим дітям і їхнім сім'ям в Україні. Для цього потрібно розробити особливий коктейль, а саме кава з шоколадом та вершками. При покупці цього напою гроші будуть йти у фонд «Таблеточки», який надає допомогу дітям.

3.2. Розрахунок економічної ефективності від впровадження запропонованих заходів

Для розроблення запропонованих заходів, концепції, ідеї необхідно виконати дослідження. Тобто, провести загальну роботу та порахувати бюджет напрямів.

Перший проект – розвиток соціальних мереж. Для цього потрібно зробити наступні дії та розрахувати витрати дані заходи:

1. Найняти smm-спеціаліста. Даний спеціаліст коштує достатньо велику кількість коштів, на ринку зазвичай такому спеціалісту надають бюджет від

15 до 40 тис. грн.. Але так як компанія не масштабна і тільки виходить на цей ринок, можна почати з мінімальної плати, а саме – 16 тис. грн..

2. Вкласти кошти у рекламу для соціальних мереж. Щоб просувати соціальні мережі необхідно робити рекламу цікавих постів або акційних пропозицій. Компанія є тільки в Instagram, так як більшість цільової аудиторії слідкує за цією платфоною, тому просувати потрібно саме тут. Один пост в Instagram коштує 13600 грн., за один місяць рекомендовано робити 3 рекламних пости, тому що більша кількість постів буде займати великий бюджет, а така кількість зекономить затрати та підвищить ефективність аудиторії. Прогноз охоплення на 3 пости становить: 250000 грн. Спільні витрати становлять – 40860 грн.

3. Розрахунки на розіграш в соціальних мережах. В умовах конкурсу, для переможця пропонуємо безкоштовний ланч впродовж місяця, але для цього потрібно розрахувати бюджет. Обід в закладі «UT FOOD» коштує 120-200 грн. Для цього потрібно зробити необхідні розрахунки: $200 (120) \times 30 = 3600/6000$. Тобто, в сумі бюджет складе від 3600 до 6000 тис. грн. В залежності від бюджету страви, який вибере клієнт. Тобто загальна сума бюджету для соціальних мереж буде становити від 60460 до 62860 грн.

Таблиця 3.1.

Розрахунок бюджету для першого запланованого заходу

Запланований захід	Бюджет, грн/міс.
СММ-спеціаліст	16000
Реклама в Instagram	40860
Гівевей	3600
Загальний бюджет	60460

Другий проект – цікаві акційні пропозиції. Для цього потрібно розрахувати скільки коштів знадобиться на акції. Як було вказано в попередньому підрозділі, пропозицій буде 4:

- 1) акція «приведи друга»;
- 2) відмітка в Instagram;

- 3) акція «1+1»;
 4) «святковий день = щедрий день».

Таблиця 3.2.

Розрахунок бюджету для запланованого другого заходу

Акції	Умови акції	Прогнози	Бюджет, грн./міс.
Акція «приведи друга»	Буклет з написом «приведи друга», якщо від клієнта прийде мінімум 2 відвідувача з цим буклетом, то клієнт та його друзі отримують -15% на все меню, окрім напоїв.	250 відвідувачів	11250
Відмітка в Instagram	Якщо клієнт відмітить заклад в сторіс Instagram з фотографією страви або кафе всередині, він отримає будь-який наш у подарунок.	100 відміток в Instagram	5000
Акція «1+1»	Після 18:00 у вівторок друга страву у подарунок.	70 відвідувачів	2100
«святковий день = щедрий день»	У святкові дні (день народження, новий рік, різдво, день міста) будь-яка одна страву на вибір у подарунок.	100 відвідувачів	10000
Загальна сума бюджету для акційних пропозицій			28350

В табл. 3.2 ми розраховували бюджет для розвитку акційних пропозицій. Для розрахунку нам знадобилися: середній чек за один день на людину (300 грн.); визначення скільки відвідувань за один місяць (15000 клієнтів в місяць); скільки відміток в Insagram буде приблизно за один місяць (100 відміток); ціна в середньому одного напою для акції «відмітка в Instagram» (50 грн.) та середній чек страви за одну людину (100 грн.). За допомогою цих факторів, ми розраховали приблизний бюджет для збільшення конкурентоспроможності, загальна сума становить: 28350 грн.

Третій проект—«зроби страву сам». Для цього заходу вкладати кошти не потрібно, адже акція «зроби страву сам» полягає в тому, що клієнт за додаткову плату робить страву самостійно, використовуючи вже існуючі на базі продукти. Так як для цього будуть запропоновані продукти, який споживач зможе обрати за бажанням. Додатковий прибуток буде становити

за одного клієнта + 20 грн. Адже така пропозиція на 20 грн. дорожча, ніж звичайна страва.

Четвертий проект – веганське меню. Для цієї пропозиції потрібно закупити певні інгредієнти, а саме: сьомга, сочевицю (для сочевичних котлет), веганський часниковий соус, фалафель, веганська сосиска та сир тофу для бургеру. Для цього потрібно розрахувати бюджет, які витрати будуть за один тиждень, адже веганська їжа є недешевою. Після, потрібно з'ясувати, яка сума приблизно буде за один тиждень від веганських страв, щоб зрозуміти, який прибуток отримає заклад.

Таблиця 3.3

Розрахунок для четвертого проекту

Продукт	Кількість продукції	Ціна грн/тиждень
Сьомга	1 кг	420
Сочевиця	2 кг	130
Веганський часничний соус	2 л	95
Фалафель	1,5 кг	400
Веганська сосиска	1 кг	250
Сир тофу	1 кг	130
Загальний бюджет		1425

Отже, загальний бюджет для веганських страв за один тиждень буде становити приблизно 1425 грн. Орієнтована кількість відвідувачів за тиждень, які будуть купляти це меню – 10-17 клієнтів.

Ціна страв: бургер з сьомгою – 190 грн., бургер з сочевичними котлетами – 150 грн., сосиска в тісті – 65 грн., шаурма 85 грн.. Тобто, максимальний чек за один день = 490 грн., прибуток за тиждень = 2090 грн.. Отже, така пропозиція є достатньо ефективною для закладу та допоможе покращити конкурентоспроможність.

П'ятий проект – «зроби добро». Для даного проекту необхідно почати співпрацю з фондом «Таблеточки» та закупити потрібну кількість інгредієнтів для благодійного коктейлю. Продукти для закупки: збиті вершки, додаткова кава, додаткове молоко, топінг зі смаком шоколаду.

Розрахунок для п'ятого запланованого заходу

Продукт	Ціна за один товар	Кількість товару, упаковка	Ціна, грн/тиждень
Збиті вершки	47 грн/250 г	3	141
Кава	162 грн/500 г	1	162
Молоко ультрапастеризоване	35 грн/1 літр	3	105
Топінг зі смаком шоколаду	42 грн/600 мл	0,5	21
Загальний бюджет			429

Отже, загальна сума для цього проекту складає 429 грн на тиждень. Дана кава буде коштувати 70 грн, всі кошти підуть на благодійність, тобто підприємство буде від себе вкладати кошти в які не вийде в плюс, але зробить добро дітям, надихаючи інших людей на добрі дії. Такий захід допоможе втілити позитивний імідж закладу та додасть нових відвідувачів.

Для просування одного з напрямів на ринок, щоб удосконалити конкурентоспроможність, скористуємося методикою опитування. За допомогою нього ми дізнаємося чого бракує найбільше клієнтам та який з запропонованих напрямів є ефективнішим.



Рис 3.1. Опитування у аудиторії питання 1 і 2.

Щодо розвитку соціальних мереж 70% людей проголосувало, що їм не бракує інтерактивних сторіс. Тоді можна зробити висновки, що на даний момент просувати даний захід є не вигідним.

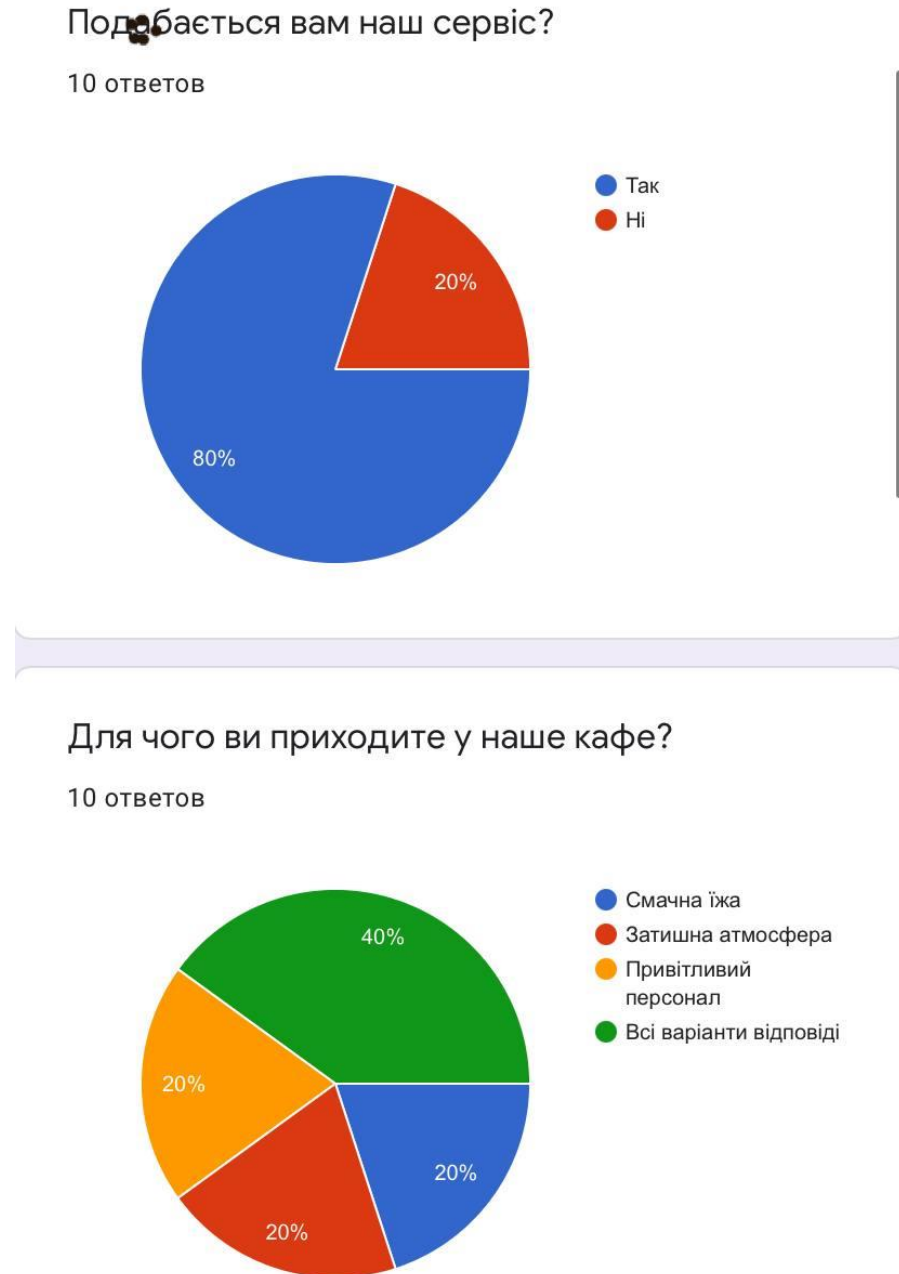


Рис. 3.2. Опитування у аудиторії питання 3 і 4.

80 % відвідувачам подобається кафе «UT FOOD» та більшість % голосуючих відповіли, що їм все подобається в даному закладі. Отже, конкурентноспроможність підприємства є достатньо успішною.



Рис. 3.3. Опитування у аудиторії, щодо удосконалення конкурентоспроможності питання 5 і 6.

За акційні пропозиції 100% аудиторії проголосували, що їм не вистачає різноманітних та цікавих акційних пропозицій. Щодо пропозиції «зроби страву сам» 70% людей обрали варіант «ні». Тому можна зробити висновки, що просувати саме потрібно захід з акційними пропозиціями, адже клієнтам не вистачає саме цього.



Рис. 3.4. Опитування у аудиторії питання 7,8.

Завдяки опитуванню ми дізналися, що 30 % відвідувачів є веганами. Тому в майбутньому пропонуємо додати веганське меню, але на даний момент важливіший захід з акційними пропозиціями, адже за нього проголосували 100% відвідувачів. Щодо запропонованого заходу «зроби добро» 60% аудиторії обрали варіант, що хотіли би прийняти участь в такому проекті. Отже, дані дві пропозиції є доволі успішними, тому в майбутньому обов’язково потрібно зробити такі заходи.

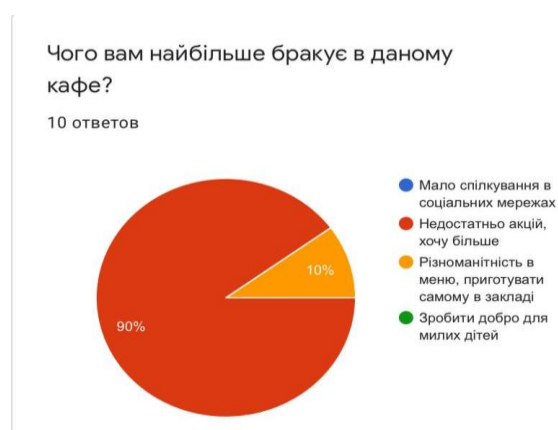


Рис. 3.5. Опитування у аудиторії пит.9.

В останньому питанні ми запитали у клієнтів, чого їм бракує в цьому закладі — 90% обрали варіант, щодо акційних пропозицій.

Отже більшість голосуючих обрали захід з акційними пропозиціями. Завдяки методу опитування, ми вирішили який саме захід необхідно просувати.

Таблиця 3.5

Витрати ФОП «UT FOOD» на впровадження заходу, який обрала аудиторія

Запланований захід	Ціна, грн/місяць
Цікаві акційні пропозиції	28350
Загальний бюджет	28350

Отже, для втілення в життя цього заходу, необхідно виділити 28350 грн. Як наслідок, це допоможе підприємству поширити свою популярність серед

населення Вишгорода, Києва та ближніх міст, підвищити обсяги реалізації продукції підприємства.

В результаті участі підприємства у заході, який обрала аудиторія, а саме пропонувати кожний тиждень цікаві акційні пропозиції.

Розрахуємо, яких результатів очікує отримати підприємство.

Спрогнозуємо зростання чистого доходу від реалізації продукції підприємства за допомогою методу стандартного розподілу ймовірностей за формулою:

$$ОП = (О + 4 \times В + П) / 6$$

де О – оптимістичний прогноз

В – найбільш ймовірний прогноз

П – песимістичний прогноз.

Для визначення прогнозних значень приросту чистого доходу від реалізації продукції на підприємстві було опитано провідних спеціалістів та керівників відділів.

За результатами опитування експертів отримано наступні дані (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації, тис. грн	1005	1010	989	1013	994	1011	984
Середнє значення	1000						

Величини даного прогнозу необхідно перевірити на надійність і типовість.

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення за формулою.

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення наведено в табл. 3.7.

Знаходимо середнє арифметичне прогнозних значень чистого доходу (виручки) від реалізації:

$$O_{сер} = (1005+1010+989+1013+994+1011+984) / 7 = 1000 \text{ тис. грн.}$$

Таблиця 3.7

Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	Разом
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації O_i , грн.	1005	1010	989	1013	994	1011	984	-
$O_{сер}$	1000							
Відхилення $\Delta O = O_i - O_{сер}$	5	10	-11	13	-6	11	-16	-
ΔO^2	25	100	121	169	36	121	256	828

Визначаємо середнє квадратичне відхилення, що характеризує розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення (табл. 3.7) за формулою:

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum(O_i - O_{сер})^2}{n}} = \sqrt{828:7} = 10,9$$

Визначаємо коефіцієнт варіації (w) за формулою: $\omega = (\alpha / O_{сер}) \times 100 \% = 10,9 / 1000 \cdot 100 \% = 1,1\%$ Оскільки , то сукупність думок експертів можна вважати однорідною, що вказує на можливість використання даних експертних оцінок для подальших розрахунків.

За найбільш вірогідний (В) приріст чистого доходу від реалізації продукції приймаємо 1005 грн. За оптимістичним прогнозом (О) приріст чистого доходу від реалізації продукції становитиме 1013 тис. грн., песимістичний прогноз (П) складає 984 тис. грн. Розраховуємо очікуване значення прогнозу приросту чистого доходу від реалізації продукції за формулою: $OP = (984 + 4 \cdot 1005 + 1013) / 6 = 1002,8$ тис. грн.

Розраховуємо приріст чистого доходу від реалізації продукції (у відсотках): $1002,8 / 271228 * 100\% = 0,37\%$, де 271228 тис. грн. – базове значення чистого доходу від реалізації продукції. Чистий дохід від реалізації продукції в проектному році складе: $271228 + 1002,8 = 272230,8$ тис. грн. Знайдемо величину повних витрат в проектному році. Повні витрати на виробництво і реалізацію в базисному році склали 256642 тис. грн., в т.ч. постійні витрати – 24771 тис. грн., змінні – 231871 тис. грн.

Розрахуємо приріст змінних витрат у проектному році:

$$231871 * 0,0037 = 857 \text{ тис. грн}$$

Проведення підприємством заходу потребує витрат у розмірі 28 тис. грн., тому сумарний приріст повних витрат складе: $857 + 28 = 885$ тис. грн. Таким чином, повні витрати в проектному році складуть:

$$256642 + 885 = 257527 \text{ тис. грн.}$$

Обчислимо приріст прибутку від реалізації продукції в проектному році: $\Delta \text{Пр} = 1002,8 - 885 = 117,8$ тис. грн. Отже, прибуток від реалізації продукції в проектному році складе: $14586 + 117,8 = 14703,8$ тис. грн., де 14586 тис. грн. – базове значення прибутку від реалізації продукції. Таким чином, приріст чистого додаткового прибутку становитиме: $117,8 \times (1 - 0,19) = 95$ тис. грн. Отже, чистий прибуток в проектному році дорівнюватиме: $8336 + 95 = 8431$ тис. грн., де 8336 тис. грн. – базове значення чистого прибутку від реалізації продукції.

Всі розраховані показники зведено у табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Очікувані результати від впровадження запропонованого заходу, тис. грн.

Показники	Значення показника
Приріст чистого доходу (виручки) від реалізації продукції	1002,8
Приріст повних витрати на виробництво та реалізацію продукції	885
Приріст прибутку від реалізації продукції	117,8
Приріст чистого прибутку	95

Отже з табл. 3.8 видно, що внаслідок проведення підприємством заходу чистий дохід від реалізації продукції в проектному періоді збільшиться на 1002,8 тис. грн. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції збільшиться на 885 тис. грн. Прибуток від реалізації продукції збільшиться на 117,8 тис. грн., а чистий прибуток на 95 тис. грн.

3.3. Оцінка конкурентоспроможності підприємства після впровадження заходів

Очікувані результати від впровадження заходу у вигляді зміни чистого доходу від реалізації продукції, повних витрат, прибутку від реалізації та чистого прибутку, а також їхні проектні значення, що розраховані вище, перенесемо до табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Вплив запропонованого маркетингового заходу на основні показники діяльності підприємства

Показники	Один. Виміру	Базові значення	Проектні значення	Відхилення	
				Абсолютне, +/-	Відносне,%
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	271228	272230,8	1002,8	0,37
2. Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	256642	257527	885	0,34
3. Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	14586	14703,8	117,8	0,81
4. Чистий прибуток	тис. грн.	8336	8431	95	1,14
5. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	94,62	94,6	-0,02	0,02
6. Рентабельність діяльності (продаж)	%	3,07	3,09	0,02	X
7. Рентабельність продукції	%	5,68	5,71	0,03	X

Проектні значення таких показників, як рентабельність продукції, рентабельність продаж та витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації розраховуємо:

1. Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації (В на 1 грн. ЧД(В)) = $PВ/ЧД(В) * 100$:

$$257527/272230,8 \times 100 = 94,6 \text{ коп.}$$

2. Рентабельність продукції (Р1) = $Пр/ПВ * 100$: $14703,8/257527 \times 100 = 5,71\%$

3. Рентабельність продаж (Р2) = $ЧПр/ЧД(В) * 100$: $8431/272230,8 \times 100 = 3,09\%$

За результатами табл.3.9 можна зробити наступні висновки:

- Відбудеться збільшення прибутку від реалізації на 117,8 тис. грн., що складає 0,81%.

- Збільшиться чистий прибуток на 95 тис. грн. або на 1,14%.

- Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації збільшиться на 0,02 коп.

- Рентабельність продаж підвищиться на 0,02%, а рентабельність продукції – на 0,03 %.

Таким чином, впровадження запропонованого заходу дозволить підприємству покращити показники діяльності і досягти поставленої мети, а саме, покращити свої позиції на ринку.

В табл. 2.12 було визначено показники конкурентоспроможності підприємства «UT FOOD», за допомогою цих показ індексів визначаємо оцінку конкурентоспроможності за методикою, яка заснована на теорії ефективної конкуренції:

Використовуючи формулу, розрахуємо критерій ефективності виробничої діяльності підприємства:

$$ВД = 0,31 * 15 + 0,19 * 5 + 0,4Л * 10 + 0,1 * 15 = 11,1$$

В свою чергу критерій фінансового положення підприємства дорівнює:
 $ФП = 0,29 * 10 + 0,2 * 15 + 0,36 * 5 + 0,15 * 15 = 9,95$

Критерій ефективності організації збуту та просування товару $EЗ = 0,37 * 15 + 0,29 * 15 + 0,21 * 15 + 0,14 * 15 = 15,15$

Коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства:

$$ККП = 0,15 * 11,1 + 0,29 * 9,95 + 0,23 * 15,15 + 0,33 * 10 = 11,35$$

Таким чином, ми можемо говорити про високий коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства.

Щодо впливу на конкурентів, компанія приверне увагу споживачів своїми цікавими акційними пропозиціями, таким чином зросте відвідуваність та покращиться конкурентоспроможність підприємства. Завдяки цим факторам, кафе зможе обійти конкурентів. Даний заклад конкурує з двома піцеріями, аналізуючи ці компанії можна зробити висновки що в них не має таких заходів, тому зачепити клієнта буде не складно. В майбутньому потрібно розвивати соціальні мережі, адже більшість цільової аудиторії сидить саме там і головні конкуренти поки що в цьому перемагають.

ВИСНОВКИ

Отже, на основі виконаної кваліфікаційної роботи на тему: «Оцінювання конкурентоспроможності підприємства «UT FOOD»» можна зробити наступні висновки.

Під час написання теоретичної частини в роботі досліджено показник рівня конкурентоспроможності підприємства. Про нього можна сказати, що це узагальнюючий показник життєздатності підприємства, який має можливість ефективно використовувати свій виробничий, науково-технічний, трудовий, фінансовий потенціал. Цей показник відображає результати роботи всіх підрозділів, тобто стан внутрішнього середовища, а також здатність його реагування на зміну зовнішнього середовища. Але особливо важлива здатність підприємства швидко і адекватно реагувати на зміну у поведінці споживачів, їхніх смаків і переваг, тобто його здатність пропонувати ринку конкурентоспроможну продукцію.

Дослідження показало, що під час оцінювання, прогнозування та управління конкурентоспроможністю підприємства необхідно враховувати усю сукупність внутрішніх та зовнішніх чинників, що вплинули чи потенційно можуть вплинути на її формування. Конкурентоспроможність підприємства характеризує можливість та ефективність його адаптації до умов конкурентного середовища. Конкурентоспроможність підприємства має 2 фактори: внутрішні та зовнішні. Дані фактори впливають на відношення покупців до підприємства та її продукції і як результат — зміна частки продукції підприємства на ринку.

Основними умовами забезпечення конкурентоспроможності є:

- застосування наукових підходів до стратегічного менеджменту;
- забезпечення єдності розвитку техніки, технології, економіки, управління;

- застосування сучасних методів дослідження й розробок (програмно-цільове планування, теорія прийняття рішень і т.д.);
- розгляд взаємозв'язків функцій управління будь-яким процесом на всіх стадіях життєвого циклу об'єкта;
- формування системи заходів із забезпечення конкурентоспроможності різних об'єктів.

Конкурентоспроможність підприємства має 2 фактори: внутрішні та зовнішні. Дані фактори впливають на відношення покупців до підприємства та її продукції і як результат — зміна частки продукції підприємства на ринку.

Тому для аналізу рекламної кампанії можна обрати для розрахунків метод та формули будь-який з цих варіантів. Але найголовніша формула для розрахунків ефективності реклами, яку ми обрали є показник рентабельності реклами, тобто відношення отриманих прибутків до рекламних витрат.

За допомогою аналізу показників діяльності підприємства «UT FOOD» ми дізналися, що компанія є достатньо успішною та має гарні результати діяльності. Тому, у 2020 році рівень роботи підприємства показали гарний результат, а саме такі показники: збільшення у 2020 році собівартості реалізованої продукції (на 28393 тис. грн), адміністративних витрат (на 536 тис. грн) та витрат на збут (на 2234 тис. грн). У сукупності ці відхилення дають сумарну різницю між показниками загальних витрат 31163 тис. грн.. Стосовно рентабельності продукції спостерігається збільшення цього показника у 2020 році на 0,44 %.

Стосовно маркетингової характеристики підприємства «UT FOOD» ми з'ясували, що основний його профіль – виробництво напівфабрикатів і хлібопекарських виробів. Маркетинговий аналіз глибини та ширини підприємства допоміг зрозуміти, що група асортименту продукції є напівфабрикати. Основні конкуренти підприємства: ТОВ «Margarita» та ТОВ «PizzaTown». Тому компанія «UT FOOD» старається розвиватися та вдосконалюватися для дотримання найкращого сервісу і для складання

сильної конкуренції іншим закладам. Тому на 2020 рік заклад є сильним конкурентом для інших підприємств в сфері швидкого харчування в місті Вишгород. Проаналізувавши стратегії розвитку компанії, можна зазначити, що «UT FOOD» на даний час використовує стратегію удосконалення ринку збуту, на якому працює на сьогоднішній день, завдяки збільшенню кількості продажів послуг та збільшення частоти покупок послуг за рахунок роботи з постійними клієнтами. Для підвищення конкурентоспроможності підприємства запропоновано такі основні напрями:

- розвиток соціальних мереж (тобто просування закладу);
- створювати цікаві акційні пропозиції: акція 1+1, акція «приведи друга», за відмітку в Instagram напій у подарунок, «святковий день = щедрий день» (одна будь-яка страва у подарунок);
- «Зроби страву сам»;
- створити веганське меню;
- захід «зроби добро» (цей напрям додасть позитивного іміджу компанії та допоможе дітям вилікуватись від жахливої хвороби), за допомогою благодійного коктейлю, кошти якого підуть на благодійність у фонд «Таблеточки». Ми провели опитування, щоб зрозуміти чого хоче аудиторія, завдяки цьому ми дізналися, що їй бракує найбільше акційних пропозицій, тому для просування висвітлили саме їх.

Вплив запропонованих заходів на результати роботи підприємства показав, що впровадження запропонованого заходу дозволить підприємству покращити показники діяльності і досягти поставленої мети, а саме, удосконалити свої позиції на ринку.

Отже, конкурентоспроможність підприємства «UT FOOD» є достатньо ефективною. Компанія є доволі сильним конкурентом на даному ринку в місті Вишгород, але не на 100%. Аудиторія вважає, що запропоновані нами заходи допоможуть закладу удосконалити конкурентоспроможність та збільшити

кількість відвідувачів ефективність реклами та залучити нову підписників і клієнтів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика: монографія. Центр экономики и маркетинга. 2016. 208 с.
2. Андросова, Т.В., Чернишова. Л.О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю: навчальний посібник у структурно-логічних схемах. Харків: ХДУХТ, 2019. 202 с.
3. Безугла, В. О., Постіл І.І. Конкурентоспроможність та аналіз існуючих методик її оцінки. Економіка та держава. 2017. № 11. С. 33-35.
4. Борисенко З. М. Основи конкурентної політики : підручник. К.: Таксон, 2014. 704 с.
5. Бородин, А. В. Современные подходы к оценке конкурентоспособности предприятий. Казанская наука. 2019. № 3. С. 69-72. URL: www.kazanscience.ru/files/Kazanskaya_Nauka_3_2012.php. (дата звернення: 12.12.2021)
6. Воронкова А. Е. Моделювання управління конкурентоспроможністю підприємства: еколого-організаційний аспект: монографія. Луганськ Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2015. 368 с.
7. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика.–2-е издание, переработанное и дополненное: монографія. Издательство «Финэкспресс», 2015. 464 с.
8. Грох Н.В., Томчук О.Ф. Дослідження основних методичних підходів оцінки конкурентоспроможності підприємства. URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=19220> (дата звернення: 11.12.2021)
9. Довбуш Р.А. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч.посіб. Основа, Харків, Україна. 2018. 315 с.
10. Должанський І. З., Загорна Т. О. Конкурентоспроможність підприємства :навч. посіб. Київ. ЦУЛ, 2016. 384 с.

11. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти: монографія. К.: ДАКККіМ, 2016. 160 с.
12. Жовновач, Р. І. Теоретико-методологічні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств : підручник. Кіровоград: КНТУ, Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2018. С. 106-113. URL: http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_19_ekon/stat_19/14.pdf. (дата звернення: 17.12.2021)
13. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: Учебное пособие: монографія. ИНФРА-М, 2020. 496 с.
14. Злидень І.М. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства. Економіка: проблеми теорії і практики: Зб. наук. праць. Дніпропетровськ: ДНУ, 2014. Вип. 213: Том I. С. 75- 81.
15. Кирчата І. М., Поясник Г. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства в глобальному середовищі: монографія. Вид-во ХНАДУ, Харків, 2019. 160 с.
16. Ковтун О. І. Конкурентоспроможність підприємства: стратегічний контекст : монографія. Львів, 2015. 175 с.
17. Куманецький, С. А. Основні методи конкурентоспроможності промислових підприємств в умовах виходу на зовнішні ринки. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2009. № 4(8). С. 18-22 URL: http://www.nbuiv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vbumb/2009_4/2.pdf. (дата звернення: 15.12.2021)
18. Левицька А. О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. Механізм регулювання економіки. 2013. № 4. С.155–163.
19. Литвинюк О. П., Драган О. І., Ралко О.С. Управління конкурентоспроможністю підприємств: конспект лекцій. К.: НУХТ, 2013. 152 с.

20. Лупак Р. Л., Васильців Т. Г. Конкуреноспроможність підприємства: навч. посіб. Львів, 2016. 484 с.
21. Мартиненко, В. П. Методи оцінки конкуреноспроможності суб'єктів господарювання Формування ринкових відносин в Україні. 2008. № 10(89). С. 42–45.
22. Масляєва О. О. Економічна сутність категорії «конкуреноспроможність»: детінізація та систематизація: веб- сайт. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=737>. (дата звернення: 16.12.2021)
23. Оцінка та методи оцінки конкуреноспроможності підприємства. Finance world and economics : веб-сайт. URL: <https://financeworld.com.ua/ocinka-ta-metodi-ocinki-konkurentospromozhnosti-pidpriyemstva/> (дата звернення: 26.12.2021).
24. Павлова В. А. Конкуреноспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення: монографія. Дніпропетровськ: Видавництво ДУЕП, 2016. 276 с.
25. Пантелєєв В.Д. Оцінка конкуреноспроможності підприємства (методологія простого рішення). Вісник аграрної науки Причорномор'я. 2018. Вип. 2 (45). С. 10–16.
26. Парсяк, В. Аналітичні передумови управління конкуреноспроможністю невеликих підприємств. Економіст. 2019. №8. С. 56-59.
27. Перцовский Н.И. Международный маркетинг: монографія. Высш. шк., 2018. 239 с.
28. Піддубний І.О., Піддубна А.І. Управління міжнародною конкуреноспроможністю підприємства: навч. посібн. Х.: ВД«ІНЖЕК», 2017. 264с.
29. Пляскіна, А. І. Оцінка конкуренції та конкуреноспроможності суб'єктів харчової промисловості. Актуальні проблеми економіки. 2016. №2(56). С. 52-59.

30. Поклонский, Ф. Е. Розвиток конкурентоспроможності продукції, що випускається, як результат ефективного використання потенціалу підприємства. ДонДУУ МЕНЕДЖЕР. 2017. №3 (41). С. 121-126.
31. Покропивний, С.Ф. Економіка підприємства: навч. посіб. Вид. 2-ге. КНЕУ, 2014. 528 с.
32. Пономаренко В.С., Піддубна Л.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: підручник. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2018. 328с.
33. Про захист економічної конкуренції : Закон України від 13.02.2020 №2269–VIII. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2210-14> (дата звернення: 20.12.2021).
34. Пухмахтеров Д.В. Методика определения конкурентоспособности предприятий АПК Иркутской области. Известия ИГЭА. 2018. № 5 (61). С. 31–33.
35. Рибницький, Д. О. Сучасні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Науковий вісник НЛТУ України. 2010. Вип. 20.9. С. 227. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnlts/20_9/227_Rybnycki_NV_20_9.pdf. (дата звернення: 29.12.2021)
36. Савчук В.І. Системи управління конкурентоспроможністю: навч. посіб. Основа, Харків, Україна. 2018. 204 с.
37. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства: підруч. Тернопіль. Економічна думка, 2016. 390 с.
38. Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. Тернопіль. Економічна думка, 2008. С. 9–19.
39. Удалов Т. Г. Конкурентне право України : навч. посіб. Київ : Школа, 2014. 496 с.
40. Уманців Ю. М., Міняйло О. І., Косик В. І. Механізм економічної політики : навч. посіб. Івано-Франківськ : Місто НВ, 2012. 436 с.

41. Управління конкурентоспроможністю підприємства / Клименко, О.С. та ін. ; КНЕУ, 2016. 527 с.
42. Управління конкурентоспроможністю підприємства : Підручник / Ю. Б. Іванов, та ін. Харків ВД «ІНЖЕК», 2017. 320 с.
43. Фатхутдинов, Р. А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: маркетинг, менеджмент: монографія. Издательский центр «Маркетинг», 2017. 892 с.
44. Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексію О. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка. Київ: КНЕУ, 2003. 316 с.
45. Фещур Р. В., Лебідь Т. В., Самуляк В. Ю. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємств. Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2018. № 4. С. 27–32.
46. Франів, І. А. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. Механізм регулювання економіки. 2016. 3, Т.1. С. 149-153.
URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Mre/2010_3/3_5.pdf. (дата звернення: 04.01.2022)
47. Хрущ, Н. А. Сучасні методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2018. №5, Т. 3. С. 153-156. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchnu_ekon/2010_5_3/37hru.pdf (дата звернення: 29.12.2021)
48. Цибульська Е. І. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. для студентів. Харків, 2018. 320 с.
49. Чайникова, Л.Н. Чайников. В.Н Конкурентоспособность предприятия Тамбов : Тамб. гос. техн. ун-та, 2017. 192 с.
50. Чумак Л.Ф. Фактори впливу а формування конкурентоспроможного потенціалу підприємств. Экономика и управление. № 1. 2013. с. 62-69.

51. Шевченко Л. С. Конкурентное управление: навч. посіб. Харків : Еспада, 2014. 520 с.

52. Шевченко О.Л. Якість і конкурентоспроможність продукції, їх місце в стратегії маркетингу. Стратегія економічного розвитку України: Наук. зб. Вип. 4 КНЕУ, 2019. С. 208–216.

53. Юхименко В. Еволюція концепцій конкуренції: від класичного капіталізму до інноваційно-інформаційної економіки. Вісник КНЕТУ. 2012. № 2. С. 17-26.

54. Янковий. О.Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.

55. Яцковий Д. В. Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства. Вісник соціально-економічних досліджень. 2013. Вип.4 (51). С.183–188.

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця 1

Баланс підприємства «UT Food» (форма №1) за 2019-2020 роки

Актив	Код рядка	2019	2020
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби	1010	29,6	215,6
Первісна вартість	1011	151,3	365,6
Знос	1012	121,7	150,0
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	29,6	215,6
II Оборотні активи			
Запаси	1100	86,5	2,9
Поточна дебіторська заборгованість	1155	33,3	167,6
Гроші та їх еквіваленти	1165	354,9	805,6
Інші оборотні активи	1190	8,2	31,1
Усього за розділом II	1195	482,9	1007,2
Баланс	1300	512,5	1222,8
Пасив			
I. Власний капітал			
Капітал	1400	10,0	10,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	73,7	303,0
Усього за розділом I	1495	83,7	313,0
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
Товари, роботи. Послуги	1615	-	0,5
Розрахунками з бюджетом	1620	11,7	146,8
Розрахунками зі страхування	1625	2,7	4,8
Розрахунки з оплати праці	1630	-	17,4
Інші поточні зобов'язання	1690	414,4	740,3
Усього за розділом III	1695	428,5	909,8
Баланс	1900	512,5	122,8

Калькуляція собівартості трьох видів продукції по трьох асортиментним групам підприємства «UT Food» , тис. грн

Статті витрат	Найменування продукції					
	Власна продукція		Хлібобулочні вироби інших виробників		Напівфабрикати	
	сума	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Сировина	1390180	71	633139,95	67	583322,58	65,98
Доставка сировини	80278	4,1	60857,03	6,44	19803,62	2,24
Додаткові матеріали	39160	3	47249,25	5	19980,43	2,26
Електроенергія	58740	2	924,05	1,56	10078,626	1,14
Зарплата	117480	6	66148,95	7	9194536	10,04
Нарахування на з/п	23496	1,2	23624,63	2,5	10962,72	1,24
Утримання обладнання	33286	1,7	14174,78	1,5	22455,89	2,54
Загальновиробничі витрати	215380	11	85048,65	9	128723,5	14,56
Собівартість продукції	1958000	100	944985	100	884090	100

-