

МІЖНАРОДНИЙ ЄВРОПЕЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
«ЄВРОПЕЙСЬКА ШКОЛА БІЗНЕСУ»
Кафедра менеджменту, фінансів та бізнес-адміністрування

КУРСОВА РОБОТА
з дисципліни «Маркетинг»

Тема: «Обґрунтування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства»

Виконала:
Студентка 2 курсу заочної форми
навчання спеціальності «Маркетинг»
Козлова Тетяна Вадимівна

Викладач:
к.е.н., доцент кафедри
Галенін Роман Володимирович

Оцінка:



Київ - 2023

ЗМІСТ

	стор.
Вступ	3
Розділ 1. Конкуренстоспроможність підприємства та шляхи її підвищення	5
1.1. Сутність поняття конкурентоспроможність	5
1.2. Основні наукові підходи щодо управління конкурентоспроможністю	10
1.3. Методика аналізу конкурентоспроможності підприємства власної конкурентної позиції фірми на ринку	26
Розділ 2. Оцінка власної конкурентної позиції фірми на ринку....	32
2.1 Аналіз господарсько-фінансової діяльності компанії «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ»	32
2.2. Визначення потенціалу комплексу маркетингових комунікацій компанії «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ»	39
Розділ 3. Удосконалення системи управління конкурентоспроможністю підприємства	59
3.1 Пропозиції щодо вдосконалення надання послуг на ринку нафтопродуктів	59
3.2 Розробка альтернатив вирішення проблеми та реалізації можливостей за допомогою фінансово-вартісного аналізу	60
Висновки	71
Список використаної літератури	73

Вступ

Актуальність теми. Посилення конкуренції у більшості галузей економіки України, прискорення політичних і соціальних змін обумовлює необхідність забезпечення підприємствами стійких ринкових позицій.

Конкурентоспроможність фірми – здатність виробляти й реалізовувати швидко, дешево, якісно, продавати в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування. Конкурентоспроможність фірми – це можливість ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку. Виробництво й реалізація конкурентоспроможних товарів — обов'язкова умова конкурентоспроможності фірми. У ширшому змісті для забезпечення конкурентоспроможності необхідна систематична робота з усього виробничо-господарського циклу, що приводить до конкурентних переваг у сфері НДДКР, виробництва, управління, фінансів, маркетингу й т.п. Конкурентоспроможність фірми є результат її конкурентних переваг по всьому спектру проблем управління компанією.

Критерій конкурентоспроможності — рівень продаж і стабільне місце на ринку. Оптимізація політики поведінки в умовах специфічного ринку України здатна істотно підвищити «виживаність», стабільність, тривалість конкурентних переваг і забезпечити подальше зростання підприємства. Поняття конкурентоспроможності містить у собі великий комплекс економічних характеристик, що визначають положення фірми на галузевому ринку (національному або світовому). Цей комплекс може включати характеристики товару, обумовлені сферою виробництва, а також фактори, що формують у цілому економічні умови виробництва, і збуту продукції. Рівень конкурентоспроможності підприємства — дзеркало, в якому відображаються сукупні підсумки роботи практично всіх служб підприємства.

Численні теоретичні та практичні праці, присвячені дослідженню специфіки використання на вітчизняних ринках засобів підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств, ефективності виробництва та здійснюваних стратегій, залишають невирішеною ще значну кількість питань.

Серед напрямів, що потребують дослідження, доцільно виділити шляхи покращення конкурентоспроможності підприємства, що суттєво впливає на розроблення стратегії і тактики діяльності підприємств на ринку. Ця категорія є об'єктом дослідження іноземних та вітчизняних науковців як у межах загальної стратегії, так і з позицій окремих стратегічних напрямів: стратегічного маркетингу, менеджменту, організації виробництва тощо. У працях науковців досліджено проблеми, пов'язані з теорією та методологією шляхів покращення конкурентоспроможності підприємства: розглянуто види, рівні, чинники, етапи, стратегії, критерії та інші субкатегорії. Разом з тим чимало аспектів залишається не розкритими. Поглибленого аналізу, уточнення, узагальнення та вдосконалення потребують причинно-наслідкові зв'язки, існуюча теоретико-методологічна база, основні чинники, що впливають на досліджуваний процес, специфіка його реалізації на різних ринках.

Метою курсової роботи є обґрунтування теоретико-методичних і прикладних засад розроблення шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів процесу визначення шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства-виробника морозива.

Розділ 1.

Конкурентоспроможність підприємства та шляхи її підвищення

1.1 Сутність поняття конкурентоспроможність

Важливим складовим компонентом механізму ринкової економіки є конкуренція. Сам ринок, механізм його дії не може нормально існувати без розвинутих форм конкуренції. Як було доведено багатьма економістами, конкуренція є рушійною силою розвитку суспільства, яка за своєю природою виконує роль регулятора темпів і обсягів виробництва, економії ресурсів, підвищення якості товарів та рівня життя населення. Тому дуже важливо на початковому етапі побудови механізму конкуренції та забезпечення конкурентоспроможності визначитись з основними термінами та поняттями.

Конкуренція – процес управління суб'єктом своїми конкурентними перевагами з метою отримання перемоги або досягнення інших цілей у боротьбі з конкурентами для забезпечення об'єктивних та суб'єктивних потреб в умовах законодавства або природних умовах [15, 19].

В умовах конкуренції перемагає той, хто створює якісну продукцію при найменших витратах виробництва завдяки використанню науково-технічних досягнень, передової організації виробництва. Конкуренція корисна для суспільства, вона стимулює економію матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, спонукає постійно оновлювати асортимент продукції, що випускається, стежити за досягненнями науково-технічного прогресу і швидко впроваджувати їх у виробництво. Підсумки її оцінюють самі споживачі, надаючи перевагу тим чи іншим товарам. Вона є процесом-причиною, що зумовлює утворення вартості. Отже, конкуренція – головна ознака ринкової економіки.

Конкуренція спонукає до дії різноманітні стратегії конкурентної боротьби, кожна з яких зорієнтована на різні умови економічного

середовища та різні ресурси, що є у розпорядженні підприємств. Це допомагає підприємствам вдало пристосовуватись до умов та вимог ринку.

Основними факторами, які впливають на конкурентну боротьбу є:

- 1) розмір ринку – чим більше, тим сильніші конкуренти;
- 2) темпи зростання ринку – швидкий ріст допомагає кращому проникненню на ринок;
- 3) ціна;
- 4) потужність – надлишок потужності приводить до падіння цін;
- 5) бар'єри для входу чи виходу з ринку захищають позиції фірми, їх відсутність робить ринки більш відкритими для проникнення туди неконкурентних новачків;
- 6) рівень стандартизації товарів – споживачі мають переваги, так як їм легше переключитись з одного товару на інший;
- 7) швидке оновлення асортименту продукції, що випускається;
- 8) мобільні технологічні модулі;
- 9) вимоги до розмірів капітальних вкладень – жорсткі вимоги збільшують ризик, створюють додаткові бар'єри входу-виходу;
- 10) вертикальна інтеграція збільшує вимоги до розміру капіталу, приводить до сильних розбіжностей у конкурентоспроможності та витратах на виробництво інтегрованих, частково інтегрованих та неінтегрованих фірм;
- 11) економія на масштабах – збільшує долю ринку, необхідну для досягнення конкурентоспроможності товару.

Конкурентоспроможність – властивість об'єкта, яка характеризує ступінь задоволення конкретної потреби у порівнянні з кращими аналогічними об'єктами, які представлені на даному ринку; це властивість об'єкта витримувати конкуренцію в умовах конкретного ринку.

Європейський форум по проблемам управління визначив, що „конкурентоспроможність – це реальна та потенційна можливість фірм в існуючих для них умовах проектувати, виготовляти та збувати товари, які по

ціновим та неціновим характеристикам більш привабливі для споживача, ніж товари їх конкурентів” [1, 43].

Конкурентоспроможність товарів визначається у порівнянні з товарами однієї групи якості та ціни. Конкурентоспроможність товару визначається по результатам маркетингових досліджень, сегментації ринку. Якщо не вказано ринок, на якому товар є конкурентоспроможним, то це означає, що він в даний момент часу є найкращим світовим зразком. В умовах ринкових відносин конкурентоспроможність є головним фактором успіху в бізнесі та забезпечення економічної безпеки країни.

Отже, зусилля країни для збільшення рівня конкурентоспроможності повинні бути направлені в першу чергу на підтримку вільної торгівлі та протекціонізму; створення механізмів фінансування розробки та впровадження високих ефективних систем наукомістких конкурентоспроможних технологій та наукоємної конкурентоспроможної продукції; захист результатів інтелектуальної діяльності; визначення пріоритетів розвитку промисловості на основі впровадження інноваційної моделі розвитку; підвищення дієвості управлінських рішень; збалансування попиту та пропозиції; курс до міжнародного економічного співробітництва.

Особливості поняття „конкурентоспроможність” розкриваються через наступні об’єкти:

1) Нормативні акти. Конкурентоспроможність характеризує ступінь задоволення потреб у даному виді нормативного акту, можливості його використання в теорії та на практиці. Основними вимогами до даного об’єкту є відповідність міжнародним нормам, використання при розробці системного та комплексного підходів, перспективність та обґрунтованість.

2) Науково-методичні документи. Конкурентоспроможність характеризує ступінь задоволення потреб у даному виді документу, можливість його використання в теорії і на практиці. Основні вимоги до даного об’єкту: відповідність міжнародним вимогам щодо екологічності, взаємозамінності,

безпеки застосування об'єкту, використання світових досягнень та сучасних методів дослідження і розробок.

3) Проектно-конструкторська документація. Конкурентоспроможність характеризує ступінь відповідності в документації показників якості та економічності об'єкту вимогам конкретного ринку до моменту введення в дію об'єкта у споживачів. Основними вимогами є використання сучасних методів розробок, випереджаючої бази порівняння при плануванні оновлення об'єкту, відповідність міжнародним вимогам (при необхідності) та вимогам споживачів.

4) Технологія. Конкурентоспроможність характеризує можливість за даної технології виготовляти якісну та економічну продукцію у відповідності до конструкторсько-технологічної документації. Основні вимоги: забезпечення мобільності технологій, оптимальності рівня автоматизації та механізації процесів, мінімальних втрат ресурсів.

5) Виробництво. Конкурентоспроможність характеризує здатність виробництва як складної, відкритої організаційно-економічної системи прогнозувати своє майбутнє, випускати конкурентоспроможну продукцію та забезпечувати за рахунок цього достатній для нормального функціонування та розвитку прибуток. Основними вимогами виступають: використання прогресивної технології, сучасних методів менеджменту, своєчасне оновлення фондів, забезпечення гнучкості виробництва, пропорційність, паралельність, неперервність, прямоточність, ритмічність процесів.

б) Вироблена продукція (здійснювана послуга). Конкурентоспроможність характеризує ступінь задоволення конкретної потреби у порівнянні з кращою аналогічною продукцією, яка використовується на даному ринку, наявність сертифікату якості. Основні вимоги: забезпечення якості та економічності продукції (послуги) на рівні не нижче вимог конкретної групи споживачів у відповідності з результатами сегментації ринку на момент введення в дію продукції у споживачів.

7) Робітник. Конкурентоспроможність характеризує вміння виконувати вимоги технології за всіма параметрами (якість, кількість, витрати, терміни). Основними вимогами до даного об'єкту є: знання кваліфікаційних вимог у відповідності до існуючих розрядів, ведення нормального способу життя.

8) Спеціаліст. Конкурентоспроможність характеризує вміння розробляти конкурентоспроможну документацію на будь-який об'єкт. Основні вимоги: знання та використання сучасних методів дослідження та розробок, підтримка здорового способу життя.

9) Менеджер. Конкурентоспроможність характеризує вміння розробляти систему забезпечення конкурентоспроможності даного об'єкту, управляти колективом для досягнення мети системи. Основними вимогами виступають: знання та використання сучасних методів дослідження та розробок, методів формування колективу, організації та мотивації праці, підтримка здорового способу життя, підвищення рівня культури.

10) Цінні папери. Конкурентоспроможність характеризує забезпечення ліквідності відповідних паперів на ринку цінних паперів. Основними вимогами є можливість покриття ринкової вартості цінних паперів відповідним активам, забезпечення надійності та вищої категорії кредитоспроможності фінансової установи, комплексний захист цінних паперів, їх страхування.

11) Інфраструктура (навколишнє середовище). Конкурентоспроможність характеризує ступінь відповідності інфраструктури даного виробника міжнародним нормативам (досягненням) щодо екології, задоволенню фізіологічних, духовних та соціальних потреб людини, якості роботи об'єктів виробничої інфраструктури. Основні вимоги: забезпечення якісних та кількісних нормативів соціальної та виробничої інфраструктури країни, регіону, фірми міжнародним нормативам (досягненням).

12) Інформація. Конкурентоспроможність характеризує повторюваність конкретної інформації на фірмі, в регіоні, країні, за кордоном. Основними

вимогами виступають: забезпечення достовірності, обґрунтованості, новизни, конкретності, системності інформації.

До соціально-економічних систем відносяться установи та організації різних сфер інфраструктури регіону та країни, які виконують функції законодавчої та виконавчої влади, охорони навколишнього середовища, освіти, науки, культури, охорони здоров'я, фінансові, транспортні, ринкові, побутові послуги та інші [6, 22].

До виробничих систем відносяться організації (фірми, об'єднання, підприємства, корпорації) будь-якої форми власності, які виробляють сировину, матеріали, енергію, промислову, сільськогосподарську, будівельну, поліграфічну та інші види продукції.

До технічних систем відносяться машини, обладнання, комплекси та інші види складної машинобудівельної продукції, котрі самостійно виконують виробничі функції чи задовольняють особисті потреби. До складу технічної системи також включають різні види будівель та обладнання, без яких неможливе функціонування системоформуючого комплексу.

1.2. Основні наукові підходи щодо управління конкурентоспроможністю

Розглянемо сутність наукових підходів (принципів) до управління конкурентоспроможністю.

Системний підхід у сучасній інтерпретації дозволяє підвищити організованість, якість та ефективність управлінських об'єктів. Але в економіці із-за складності використовується рідко. Системний підхід – це філософія управління, метод перетворення складного у просте, метод існування на ринку; це методологія дослідження об'єктів як систем, в той час, коли система складається з двох частин: 1) зовнішнє середовище: вхід та

вихід системи, зв'язок з зовнішнім середовищем, зворотній зв'язок; 2) внутрішня структура – сукупність взаємозалежних компонентів, які забезпечують процес впливу суб'єкта управління на об'єкт, переробку входу у вихід та досягнення поставлених цілей. Регулювання системи забезпечує таку її діяльність, за якої вирівнюється стан виходу системи за заданою нормою. А це означає, що головна мета – це встановлення заданого стану функціонування системи за допомогою планування. Складність управління лише залежить від кількості змін у системі та зовнішньому середовищі, а зміни мають певні закономірності або мають випадковий характер.

Виробничо-еволюційний підхід орієнтується на постійне відновлення виробництва об'єкта для задоволення потреб конкретного ринку з найменшими (у порівнянні з кращими аналогічним об'єктом на даному ринку) сукупними витратами на одиницю корисного ефекту.

Елементами виробничо-еволюційного підходу виступають:

1) використання випереджаючої бази порівняння при плануванні приватних показників якості та ресурсоємності оновлюючого об'єкту; бази, яка відповідає досягненням науково-технічного прогресу в даній сфері на момент придбання об'єкта споживачем; бази, яка задовольняє потребам споживачів не до моменту планування чи розробки, а к моменту придбання об'єкту споживачем;

2) розуміння закону економії часу як економії суми минулої, теперішньої чи майбутньої праці за життєвий цикл об'єкту на одиницю його корисного ефекту;

3) розгляд у взаємозв'язку виробничого циклу моделей об'єкту на стадіях виробництва, планування в межах часу та програми випуску;

4) забезпечення пропорційного за якістю та кількістю розвитку елементів зовнішнього середовища системи забезпечення конкурентоспроможності (макросередовища, інфраструктури регіону, мікросередовища фірми).

Сутність інноваційного підходу до управління конкурентоспроможністю полягає в орієнтації розвитку економіки країни на активізацію інноваційної діяльності у сфері базових наукоємних галузей, які є рушійними силами розвитку економіки. Фактори виробництва та інвестицій повинні бути засобами науково обґрунтованої інноваційної діяльності, а не її метою.

При використанні комплексного підходу повинні враховуватись економічні, технічні, екологічні, організаційні, соціальні, політичні, психологічні аспекти управління та їх взаємозв'язок. Якщо загубити один із обов'язкових аспектів управління, то проблема не буде повністю вирішена.

Сутність глобального підходу полягає в тому, що при формуванні та вирішенні багатьох проблем забезпечення конкурентоспроможності великих об'єктів точка огляду повинна уявно знаходитись над глобальною системою, а не на рівні, де знаходиться об'єкт, що аналізується. Огляд повинен відповідати вимогам системності, логічності, комплексності в межах світового суспільства. Глобальний підхід в наш час використовується для вирішення питань міжнародної стандартизації, метрології та сертифікації, інформаційного забезпечення управління різними об'єктами, виконання фінансових операцій, створення, функціонування та розвитку між- та транснаціональних корпорацій, компаній і т.п.

Інтеграційний підхід до управління конкурентоспроможністю направлено на дослідження та підвищення взаємозв'язків між різними підсистемами та компонентами системи забезпечення конкурентоспроможності; стадіями життєвого циклу об'єктів управління (стратегічний маркетинг, виробництво і т.д.); рівнями управління по вертикалі (країна, регіон, місто, фірма, її підрозділи); суб'єктами управління по горизонталі. Інтеграція між різними підсистемами та компонентами системи забезпечення конкурентоспроможності забезпечується конкретизацією взаємозв'язків між ними, кількісним вираженням цих зв'язків.

Інтеграція за стадіями життєвого циклу об'єкта управління забезпечується за рахунок формування єдиної інформаційної системи управління, яка включає показники якості, кількості, витрат і т.д. за стадіями стратегічного маркетингу, науково-дослідницьких та дослідницько-конструкторських робіт, організаційно-технологічної підготовки виробництва, саме виробництво, придбання споживачем, експлуатація, утилізація. Єдність даних показників за стадіями життєвого циклу об'єктів дає змогу забезпечувати оперативність управління та раціональність структури ресурсоемності [4, 8, 29].

Інтеграція по вертикалі досягається на основі об'єднання юридично самостійних маленьких фірм для забезпечення нових конкурентних переваг за рахунок створення потужних науково-дослідницьких баз, нових інформаційних технологій, складного обладнання. Крім цього, на базі уніфікованих інформаційних технологій та автоматизованих систем управління необхідно розвивати зв'язки по вертикалі між федеральними, муніципальними органами управління та підприємствами у сфері ринкової, виробничої, соціальної інфраструктури, науково-технічного прогресу. Така інтеграція дозволяє пришвидшити введення в дію та контролювати виконання нових нормативно-правових актів, введення останніх досягнень НТП і т.д. Інтеграція дає підприємству додаткові можливості щодо підвищення якості продукції, покращення взаємодії елементів управління в результаті розширення співпраці по горизонталі незалежних організацій, установ, фірм, які виконують різні послуги, за принципом: „ти допомагаєш мені, я – тобі”.

Сутність віртуального підходу базується на використанні Інтернету, сотового зв'язку та інших засобів електронного зв'язку з метою формування віртуальних організаційних структур, отримання, обробки, використання та передачі інформації для задоволення відповідних потреб, діючи на місцевому рівні, але конкуруючи у глобальному масштабі без прямих контактів з клієнтами та партнерами, віртуально „знищуючи” великі відстані. На базі

віртуального підходу в наш час створюються віртуальні організації, відбувається велика кількість угод і т.д. Відмінні ознаки віртуальних організацій: непостійний характер функціонування; здійснення зв'язків управлінських дій на основі інтегрованих та локальних інформаційних систем та телекомунікацій; взаємовідносини зі всіма партнерськими та іншими зацікавленими організаціями через серію угод, договорів та взаємне володіння; створення тимчасових альянсів, організацій в спільних сферах діяльності; часткова інтеграція в материнську компанію та збереження відносин власності до тих пір, поки це вважається вигідним; договірні відносини робітників із адміністрацією у всіх рангах.

Принципи створення та функціонування віртуальних організацій – це використання інформаційних технологій та комунікаційних процесів; спільна власність та альянси, які постійно змінюються; об'єднання основних ключових технологій та структур; пришвидшене виробництво та обслуговування; спільна робота замовників та поставників, керівників та виконавців, державних органів.

Ідея стандартизаційного підходу до управління конкурентоспроможністю об'єктів реалізується через [5, 21, 40]:

1) вибір оптимального відношення між стандартами та індивідуальними рішеннями при формуванні об'єктів;

2) розробку та введення в дію системи стандартів відповідної категорії.

Метою стандартизації є впорядкована діяльність у будь-якій сфері, формування та раціональна уніфікація понять, типорозмірів, складових частин якого-небудь об'єкту чи його інфраструктури. Стандартизація ефективна для масових об'єктів.

Стандарти — основний вид документів у нормативно-технічній документації. Виражаючи математичною мовою, це сума виробничих елементів діяльності будь-якого підприємства, що забезпечують функцію стабільності якості.

Вимоги до якості продукції, регламентовані національними стандартами різних країн, можуть відрізнятися дуже істотно, у зв'язку з цим продукція, що не відповідає необхідним вимогам по якості в одній країні, може користуватися попитом в іншій. Необхідно розташовувати інформацією про те, де і на якому ринку можна дістати максимальний прибуток, і тоді можна без особливих турбот реалізувати продукцію.

В наш час за різними напрямками створено багато міжнародних, європейських, національних та інших стандартів. Але параметри екосистеми Землі продовжують погіршуватись, життєвий рівень покращується тільки у промислово розвинених країнах. Головною причиною такого становища в світовій спільноті є низька якість правової системи та системи управління світовою економікою і національних економік (в першу чергу із-за ігнорування наукових підходів до управління, в тому числі й стандартизаційного).

Отже, основними напрямками розвитку світової та національної стандартизації можуть бути: терміни та визначення в сфері конкурентоспроможності, менеджменту та управління економікою; зв'язки (правові, інформаційні, торгові) в світовій спільноті; система мір та вимірів; міжнародні стандарти (МС) по математичному, правовому та технічному забезпеченню нових інформаційних технологій; МС по оцінці ефективності інвестиційної та інноваційної діяльності; МС по управлінню конкурентоспроможністю; МС по торгівлі; МС по системам якості та сертифікації (серії ISO); МС по безпеці продукції, праці та навколишнього середовища; МС по обліку (IAS) та ін.

Маркетинговий підхід розглядає орієнтацію управлінської системи на споживача при вирішенні будь-яких задач. Наприклад, вибір стратегії фірми повинен здійснюватись на основі аналізу існуючих та прогнозуванні майбутніх стратегічних потреб в даному виді товару чи послуги, стратегічної сегментації ринку, прогнозування життєвих циклів майбутніх товарів, аналізу конкурентоспроможності своїх товарів та товарів конкурентів,

прогнозування їх конкурентних переваг, прогнозування механізму дії закону конкуренції. Маркетинговий підхід потрібно використовувати при вирішенні будь-яких задач у будь-якому підрозділі підприємства [10, 23, 30].

При використанні маркетингового підходу пріоритетами вибору критеріїв управління будуть підвищення якості об'єкту (виходу системи) у відповідності з потребами споживача; економія ресурсів у споживачів за рахунок підвищення якості об'єкту, якості сервісу та інших факторів; економія ресурсів при виробництві об'єкту за рахунок реалізації фактору масштабу, НТП, удосконалення системи менеджменту. Але маркетинговий підхід знаходиться на стадії формування стратегії об'єкту й використовується дуже рідко у зв'язку із значними проблемами у прогнозуванні потреб споживачів та небажанням більшості спеціалістів та менеджерів використовувати сучасні методи та підходи.

Ексклюзивний підхід до управління конкурентоспроможністю – це придбання суб'єктом управління виняткового права на користування, на свій розсуд, новизною у будь-якій діяльності або конкурентною перевагою. Найбільш характерними об'єктами для реалізації ексклюзивного підходу, придбання виняткового права є: конкурентоспроможний персонал, патент, торгова марка, нові інформаційні технології, прогресивне технологічне обладнання, ноу-хау. Для збереження на ринку монопольного положення у будь-якій сфері діяльності суб'єкту управління інколи вигідно не патентувати новий винахід, не опубліковувати ноу-хау. Автори великих інформаційних та технічних відкриттів, як правило, у світовому глобальному масштабі довгий час є монополістами та отримують високу прибутки. Тому керівники різних рівнів управління, спеціалісти та робітники повинні завжди прагнути мати щось ексклюзивне. Якщо ексклюзивне не отримане спадково, тоді його треба придбати сумлінною працею. Треба навчитись використовувати сучасні наукові підходи, методи та технології управління різними об'єктами.

Сутність функціонального підходу: потреби розглядаються як сукупність функцій, які необхідно виконати для задоволення потреб. Після встановлення функцій створюються декілька альтернативних об'єктів для виконання цих функцій та обирається той, який потребує мінімум сукупних витрат за життєвий цикл об'єкту на одиницю його корисного ефекту. Ланцюжок розвитку об'єкту: потреба – функції – показники майбутнього об'єкту – зміни у структурі системи. При використанні функціонального підходу абстрагуються від існування існуючих об'єктів, котрі виконують певні функції. Ті, хто створюють нові об'єкти, які задовольняють потреби споживачів, шукають зовсім нові технічні рішення для задоволення існуючих чи майбутніх (потенційних) потреб. Цей підхід повинен використовуватись у сукупності з іншими підходами, з такими як системним, виробничо-еволюційним, маркетинговим. Основною ідеєю функціонального підходу є створення нових об'єктів та структур у відповідності до вимог ринку з урахуванням високого рівня організаційної та виробничої структур підприємства, що дозволяє фірмі мати високий рівень конкурентоспроможності. Цей підхід дозволяє проводити якісні маркетингові дослідження, результатом яких є повне задоволення ринкових потреб споживачів у даному виді продукції. Використовується випереджаюча база порівняння, яка орієнтована на забезпечення конкурентоспроможності продукції к моменту її виходу на ринок. Не зважаючи на рівень опанування ринку, функціональний підхід надає високий рівень конкурентоспроможності продукції при використанні високих технологій. Передові фірми світу, використовуючи функціональний підхід, створюють зовсім нову оригінальну продукцію, яка максимально задовольняє потребам споживачів.

При використанні предметного підходу до управління конкурентоспроможністю удосконалюється існуючий об'єкт. Наприклад, технічна система удосконалюється шляхом доопрацювання існуючої за результатами маркетингових досліджень, аналізу науково-технічного прогресу в даній сфері, зауваженнями та пропозиціями споживачів.

Головною метою предметного підходу є удосконалення виробленої продукції та існуючих структур, але це не дозволяє підприємству мати високий рівень конкурентоспроможності. Цей підхід не дозволяє проводити якісні маркетингові дослідження, тому задоволення потреб знаходиться на дуже низькому рівні. Фірми, які використовують предметний підхід, мають певні проблеми з освоєнням ринку, використанням передових технологій, продуктивністю праці, що веде до розвитку неконкурентоспроможної продукції.

Процесний підхід розглядає функції управління до конкурентоспроможності взаємопов'язаними. Процес управління є ланцюгом неперервних взаємопов'язаних дій:

1) Стратегічний маркетинг – комплекс робіт по прогнозуванню нормативів конкурентоспроможності та формуванні ринкової стратегії фірми на основі стратегічної сегментації ринку, прогнозуванні стратегій підвищення якості товару, ресурсозбереження та комплексного розвитку підприємства, націлених на збереження чи досягнення конкурентних переваг фірми та стабільне отримання прибутку. Нормативи конкурентоспроможності товарів матеріалізуються у сфері виробництва, а реалізуються у прибутку на стадії тактичного маркетингу як комплексу робіт по тактичній сегментації ринку, рекламі та стимулюванні збуту товарів. Функції тактичного маркетингу виконуються на стадії виробництва.

2) Планування – функція управління, комплекс робіт щодо аналізу ситуацій та факторів зовнішнього середовища; прогнозуванню, оптимізації та оцінці альтернативних варіантів досягнення мети; вибору найкращого варіанту плану (проблемного, локального, комплексного, стратегічного, тактичного, оперативного).

3) Організація процесів – функція управління, комплекс управлінських та виробничих процесів щодо реалізації планів. Процеси можуть бути основними, додатковими та обслуговуючими. Головними принципами

раціональної організації процесів є: пропорційність, неперервність, паралельність, ритмічність, спеціалізація, універсалізація.

4) Облік – функція управління щодо фіксації часу, витрат ресурсів та інших параметрів системи менеджменту.

5) Контроль – функція управління щодо забезпечення виконання програм, планів, завдань, документів, які реалізують управлінське рішення.

6) Регулювання – функція управління щодо вивчення змін факторів зовнішнього середовища, які впливають на якість управлінського рішення до конкурентоспроможності та ефективності менеджменту.

7) Координація – центральна функція управління щодо встановлення зв'язків, організації взаємодій та узгодження роботи всіх компонентів системи.

Структурний підхід до проблем управління – це визначення пріоритетів серед факторів, методів, принципів та інших інструментів у їх сукупності з метою встановлення раціонального співвідношення та підвищення обґрунтованості розподілу ресурсів. Основою структурного підходу, яка визначає значимість факторів у їх сукупності, є метод ранжування [11, 31, 36].

Ситуаційний (варіантний) підхід концентрує свою увагу на тому, що важливість різних методів управління визначаються конкретною ситуацією. Існування багатьох факторів в самому підприємстві та зовнішньому середовищі вимагає застосування ефективного методу рішення відповідно до ситуації, який найбільш адаптовано до неї. Використання ситуаційного підходу базується на альтернативності досягнення однієї й тієї ж мети під час прийняття чи реалізації рішення, врахуванні непередбачених обставин.

Сутність нормативного підходу полягає у встановленні нормативів управління за всіма підсистемами системи забезпечення конкурентоспроможності. Ці нормативи повинні відповідати вимогам комплексності, ефективності, обумовленості, перспективності використання за масштабом та у часі.

Нормування – це процес аналізу використання ресурсів чи стану інших параметрів системи, розробка чи затвердження нормативів та норм.

Норма витрат – це максимально допущена кількість сировини, матеріалів та інших елементів оборотних засобів при виробництві одиниці продукції певної якості в існуючих умовах випуску.

Нормативи – поелементні складові норм, як характеризують питомі витрати елементів нормування на одиницю маси, площі, об'єму, потужності, чисельності при виконанні виробничих процесів; розміри технологічних витрат за видами виробничих процесів; розміри відрахувань від прибутку – економічні нормативи; склад та структуру соціальних потреб робітників – соціальні нормативи.

Норми витрат повинні враховувати досягнення НТП у період введення норми; розроблятися за установленною номенклатурою продукції та видам робіт за однією методичною основою; періодично переглядатися та удосконалюватися та сприяти максимальній мобілізації внутрішніх резервів для економії ресурсів при виконанні вимог за якістю продукції та соціальних нормативів.

У нормах витрат на виробництво продукції враховується корисний ефект елемента оборотної системи, а також технологічні витрати. У норму не враховуються витрати, які пов'язані з відхиленням від встановлених регламентів, технологій, рецептур, а також недоліками в організації виробництва та постачання; витрати, які пов'язані з відхиленням від встановлених стандартів, технічних умов за якістю елемента оборотної системи; витрати елемента оборотної системи, які пов'язані з браком продукції.

За напрямом витрат норми в організації розраховуються на виробництво продукції, ремонтно-експлуатаційні потреби, капітальне виробництво.

Сутність оптимізаційного підходу до управління конкурентоспроможністю полягає у переході від якісних оцінок до

кількісних за допомогою використання методів дослідження операцій, інженерних розрахунків, статистичних методів, експертних оцінок. Він реалізується шляхом встановлення залежностей між техніко-організаційними та економічними показниками, вивчення механізмів дії закону масштабу та закону економії часу, закону взаємозв'язків витрат у сферах виробництва та споживання, залежностей між показниками якості товару та витратами у сфері його виробництва та ін.

Директивний (адміністративний) підхід полягає у регламентації прав, функцій, обов'язків, нормативів якості, витрат, елементів системи менеджменту у нормативних актах (накази, розпорядження, стандарти, інструкції, положення і т.д.). В основі директивного підходу лежать методи примусу, які базуються на:

- 1) системі законодавчих актів країни та регіону;
- 2) системі нормативно-директивних та методичних (обов'язкових до виконання) документів підприємства;
- 3) системі планів, програм, завдань;
- 4) системі оперативного керівництва, яка взаємопов'язана з психологічними аспектами.

Метою поведінкового підходу до конкурентоспроможності є надання допомоги робітнику у створенні своїх власних можливостей, творчих здібностей на основі використання концепцій поведінкових наук до побудови та управління підприємством. Сутність цього підходу полягає у підвищенні ефективності фірми за рахунок підвищення ефективності людського ресурсу. Мотивація – функція управління, процес, який спонукає всіх до дій для досягнення поставленої мети фірми. Вірне використання науки про поведінку завжди буде сприяти підвищенню конкурентоспроможності як окремого робітника, так і фірми в цілому.

Діловий підхід є найбільш комплексним та складним, так як у кожного керівника своє індивідуальне розуміння цього підходу. Повнота практичного використання ділового підходу характеризуються об'єктивними та

суб'єктивними факторами; так його використовують тільки люди чи група людей, то його використання буде залежати від людини та зовнішнього середовища. До об'єктивних факторів, які визначають повноту та глибинність використання ділового підходу відносяться: конкурентоспроможність зовнішнього середовища; сила конкуренції на даному ринку; якість правового та методичного забезпечення процесу розробки та реалізації продукції; якість системи управління на всіх рівнях ієрархії; якість інформаційних зв'язків організації чи фізичної особи зі споживачами та поставниками; система обліку, контролю, мотивації якісного рішення; система цінностей, організаційна культура та місія організації [4, 18].

До суб'єктивних факторів, які визначають повноту та глибину використання ділового підходу відносяться: рівень автоматизації інформаційного забезпечення та організації управління; система мотивації та відповідальності; рівень культури та національні традиції; системність та логічність мислення людини; ділові якості робітника; цілеспрямованість людини; темперамент людини (для керівника, який приймає на роботу, це суб'єктивний фактор, а для конкретної людини – об'єктивний); характер людини; здібності людини; емоціональність людини та ін.

Діловий підхід – це дуже широке поняття, яке визначає якість, ефективність та перспективність діяльності людини, його культуру, професіоналізм, обов'язковість та інші якості. Щоб повністю розкрити сутність даного підходу, необхідно мати на увазі наступні принципи (для ефективного керівництва підприємством): поважати владу, виконувати всюди і завжди закони, загальноприйняті норми поведінки, бути правдивим та чесним, поважати право приватної власності, любити та поважати людину, бути людиною свого слова, жити за своїм рівнем матеріальної заможності, бути цілеспрямованим, намагатися бути конкурентоспроможним, підтримувати та розвивати свої конкурентні переваги, постійно працювати,

намагатися виконувати потрібну програму: здоров'я, знання, піклування за ближнім.

Необхідність використання розглянутих вище наукових підходів до управління конкурентоспроможністю обумовлена складністю системи забезпечення конкурентоспроможності різних об'єктів. Ці підходи не дублюються, а доповнюють один одного. Деякі підходи використовуються разом у різних сферах діяльності.

Конкурентоспроможність товару визначається чотирма інтегральними показниками першого рівня (на нульовому рівні – конкурентоспроможність):

- 1 – якість товару;
- 2 – його ціна;
- 3 – витратами на експлуатацію (використання) товару за його життєвий цикл;
- 4 – якістю сервісу товару, а також динамічністю факторів.

Ці інтегральні показники конкурентоспроможності товару залежать від сили впливу зовнішніх та внутрішніх факторів конкурентних переваг товару.

Зовнішні фактори конкурентних переваг товару та їх вплив на конкурентоспроможність:

1) Рівень конкурентоспроможності країни, галузі, регіону, організації – з підвищенням цих показників всі інтегральні та приватні показники конкурентоспроможності товару покращуються.

2) Сила конкуренції на вході системи, на виході системи, серед поставників сировини, матеріалів чи інших компонентів – підвищення інтенсивності конкуренції покращує конкурентоспроможність товару.

3) Поява нових потреб – знижує конкурентоспроможність випущеного товару.

4) Рівень організації виробництва, праці та управління у посередників та споживачів товару – підвищення рівня організації підвищує рівень конкурентоспроможності товару.

5) Активність контактних аудиторій (громадських організацій, організацій споживачів, засобів масової інформації) – з підвищенням активності контактних аудиторій конкурентоспроможність товару підвищується.

Внутрішні фактори конкурентних переваг товару та націленість їхнього впливу на конкурентоспроможність:

1) Патентоспроможність конструкції (структури, змісту) товару – з підвищенням патентоспроможності товару його конкурентоспроможність підвищується.

2) Раціональність організаційної та виробничої структур фірми – структура системи повинна відповідати принципам раціоналізації виробничих структур та процесів, тоді вона буде сприяти підвищенню конкурентоспроможності товару.

3) Конкурентоспроможність персоналу підприємства – підвищення конкурентоспроможності персоналу призводить до збільшення рівня конкурентоспроможності товару.

4) Прогресивність інформаційних технологій, технологічних процесів та обладнання – з підвищення рівня прогресивних технологій підвищується конкурентоспроможність товару.

5) Науковий рівень системи управління (менеджменту) – з підвищенням кількості використання наукових підходів, принципів та сучасних методів управління підвищується конкурентоспроможність товару.

6) Обґрунтованість місії системи – місія фірми повинна бути орієнтована на досягнення конкурентоспроможності підприємства та її товарів.

Фактори конкурентних переваг організації поділяються також на зовнішні, вияв яких не залежить від організації, та внутрішні, які повністю визначаються керівництвом організації.

Внутрішні конкурентні переваги організації досягаються та реалізуються персоналом, серед якого особлива роль відводиться керівництву. Внутрішні конкурентні переваги поділяються на шість груп:

1) структурна (виробнича структура організації, місія організації, організаційна структура організації, спеціалізація та концентрація виробництва, рівень уніфікації та стандартизації продукції, облік та регулювання виробничих процесів, персонал, інформаційна та нормативно-методична база управління, сила конкуренції на виході та вході системи), яка утворюється при проектуванні організації;

2) ресурсна (поставники, доступ до якісної дешевої сировини та іншим ресурсам, облік та аналіз використання всіх видів ресурсів за всіма стадіями життєвого циклу значних об'єктів організації, функціонально-вартісний аналіз випущеної продукції, оптимізація ефективності використання ресурсів), яка утворюється при проектуванні, функціонуванні та розвитку організації;

3) технічна (патентований товар, патентована технологія, обладнання, якість виробництва товарів), яка утворюється при проектуванні, функціонуванні та розвитку організації;

4) управлінська (менеджери, аналіз виконання законів організації, організація поставок сировини, матеріалів за принципом „точно в строк”, функціонування системи конкурентоспроможності організації, функціонування системи управління якістю в організації, проведення внутрішньої та зовнішньої сертифікації продукції);

5) ринкова (доступ до ринку ресурсів, ринку нових технологій; ексклюзивність товарів, каналів розподілу, реклами товарів; ефективна система стимулювання збуту та після продажного обслуговування; лідируюче положення на ринку товарів; прогнозування політики ціноутворення та ринкової інфраструктури) ;

б) ефективності функціонування (показники прибутковості, інтенсивність використання капіталу, фінансова стійкість функціонування організації, частка експорту наукоємних товарів) [35, 45].

Зовнішні фактори: рівень конкурентоспроможності країни, рівень конкурентоспроможності галузі, рівень конкурентоспроможності регіону, державна підтримка малого та середнього бізнесу у країні та регіоні, правове регулювання функціонування економіки країни та регіону, відкритість суспільства та ринків, науковий рівень управління економікою країни, галузі, регіону, національна система стандартизації та сертифікації, державна підтримка науки та інноваційної діяльності, державна підтримка розвитку людини, якість інформаційного забезпечення управління на всіх рівнях ієрархії, рівень інтеграції всередині країни та у межах світової спільноти, податкові норми у країні та регіонах, відсоткові норми у країні та регіонах, існування дешевих природних ресурсів, система підготовки та перепідготовки управлінських кадрів у країні, кліматичні умови та географічне розміщення країни чи регіону, рівень конкуренції у всіх сферах діяльності у країні.

Значення кожної переваги можна розрахувати кількісно та проаналізувати у динаміці. Але інтегрувати усі переваги в один показник неможливо. Чим більше організація має конкурентних переваг перед нинішніми та потенційними конкурентами, тим більша її конкурентоспроможність, ефективність, перспективність. Для цього необхідно підвищувати науковий рівень управління, досягати нових конкурентних переваг та сміливо дивитись у майбутнє.

1.3. Методика аналізу власної конкурентної позиції фірми на ринку

Методики оцінки рівня конкурентоспроможності товару широко відомі і при необхідності застосовуються на практиці без особливих ускладнень.

Однак, до сьогоднішнього дня не існує остаточно розробленої методики оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства, котра б дозволяла чітко і оперативно визначати конкурентні позиції одного підприємства на товарному ринку (ринку послуг) у порівнянні з іншими.

Існує декілька підходів до вирішення цієї проблеми, наведемо деякі з них:

- 1) матричний;
- 2) за теорією рівноваги фірми й галузі;
- 3) за ринковими позиціями (структурний, функціональний);
- 4) за методом “профілей” і якістю продукції.

Аналіз існуючих методів оцінки конкурентоспроможності продукції дозволив визначити ряд чинників, які негативно впливають на практичне використання їх на підприємстві [11, 14, 26]. До їхнього числа можна віднести:

1) Розрахунок оцінки показників конкурентоспроможності продукції не дає можливості користувачеві бачити структуру впливу всіх чинників на загальний рівень виготовлених виробів з метою виявлення “вузьких” місць.

2) Більшість методик розраховано на проведення оцінки конкурентоспроможності тільки нових виробів. Однак в умовах переходу економіки до ринку на підприємстві виникла необхідність оцінки конкурентоспроможності продукції з метою визначення доцільності її подальшого виробництва.

3) Багато проаналізованих методів оцінки конкурентоспроможності продукції для розрахунків використовують показники, що визначаються експертним ранжуванням ознак товару за ступенем їхньої важливості. Результат таких розрахунків залежить від інтуїції і досвіду експерта, його інформованості про всі признаки товарів-конкурентів і про стан ринку.

4) Відсутня інтеграція запропонованих методів в інформаційну систему управління підприємством, що значно ускладнює процеси розрахунку показників конкурентоспроможності продукції.

Найбільш складним етапом для будь-якого підприємства є оцінка рівня конкурентоспроможності, тобто виявлення характеру конкурентної переваги виробу у порівнянні з іншими виробами. Кожний товар, що пропонується на ринок, фактично проходить там перевірку на ступінь задоволення громадських потреб. Оцінка конкурентоспроможності продукції базується на аналізі широкого кола показників, що адекватно відображають кількісні, якісні і вартісні характеристики виробу. Пов'язання цих показників з метою отримання узагальненого показника для порівняння з іншими виробами - складна і трудомістка задача, що дозволяє забезпечити баланс ринкових запитів споживачів продукції і вибрати основні заходи щодо підвищення системи управління конкурентоспроможністю підприємства.

Методика оцінки конкурентоспроможності продукції включає декілька основних етапів:

- на підставі аналізу запитань споживачів з усієї безлічі параметрів проводиться відбір тих, що обумовлюють конкурентоспроможність продукції, тобто є визначальними у формуванні попиту на виріб;
- проводиться фільтрування і конкретизація заданих в неявному виді параметрів, які не використовуються, вводяться до єдиної системи обчислення однорідні параметри різноманітних виробів;
- параметри виробів для оцінки рівня конкурентоспроможності продукції класифікуються по п'яти основних групах: ті що регламентуються, науково-технічні, організаційні, комерційні, економічні;
- передбачається порівняльний аналіз відповідних параметрів виробів-конкурентів, що є основою процесу оцінки конкурентоспроможності.

Часткові показники конкурентоспроможності визначаються за формулою:

$$D_{qni} = \frac{A_{qni} \cdot P_{qni}}{\left(\sum_{j \in \{Q\}} \left(\sum_{j' \in \{R\}} P_{jnj'} \right) \right) / \sum_{j \in \{Q\}} P_{nj}} \quad (1.3.1), \text{ де}$$

D_{qni} – частковий показник конкурентоспроможності параметру i виробу q по групі параметрів n , $n \in \{P, T, O, K, E\}$,

P – ті, що регламентуються,

T – науково-технічні,

O – організаційні,

K – комерційні,

E – економічні параметри, відповідно;

P_{qni} – кількісна характеристика i -го параметру з групи n виробу q ;

Q – підмножина виробів-конкурентів (під виробом-конкурентом тут і далі розуміється всякий виріб з групи, до якої належить власний виріб), $Q = \{1, 2, \dots, q-1, q+1, \dots, k\}$; R_{nj} - безліч параметрів виробу j , що належать групі n , причому $R_{nj} = \{1, \dots, p_{nj}\}$;

k - кількість виробів в розглядуваній групі;

i - параметр виробу j , групі n ;

q - порядковий номер, що належить групі власного виробу з списку виробів, що належать одній групі;

j – індекс виробів-конкурентів, $j \in \{Q\}$;

j' - індекс параметрів з групи n виробу з індексом j , $j' \in R_{nj}$;

A_{qni} – питома вага i -го параметру в групі n виробу q .

Групові показники конкурентоспроможності продукції визначаються за формулою:

$$K_{qn} = \frac{\left(\left| \sum_i D_{qni} \cdot V_{qni} \right| \right)}{k}, \quad (1.3.2), \text{ де}$$

K_{qn} – груповий показник конкурентоспроможності;

q – базисний виріб,

n – розглядувана група, $n \in \{P, T, O, K, E\}$;

D_{qni} – частковий показник конкурентоспроможності параметру i виробу q по групі n ;

V_{qni} – питома вага параметру i виробу q в групі n ;

k – кількість виробів в даній групі параметрів.

Кожний комплексний показник по групах науково-технічних, організаційних, комерційних параметрів, тих що регламентуються, входить в показник корисного ефекту з питомою вагою, яку визначено певним ступенем значущості для споживача, тому необхідно визначити показник корисного ефекту від нашої продукції :

$$E_q = \sum_n A_n \cdot K_{qn}, \quad (1.3.3), \text{ де}$$

E_q – показник корисного ефекту по виробу q ;

K_{qn} – груповий показник конкурентоспроможності виробу q по групі n , де n належить до груп: тих, що регламентуються, науково-технічних, організаційних і комерційних параметрів;

A_n – питома вага n -ї групи параметрів.

Ціна споживання виробів, що порівнюються, C_q , яка характеризує комплексні видатки покупця, визначається :

$$C_q = C'_q + \sum_r Z_{qr}, \quad (1.3.4), \text{ де}$$

C'_q – ціна виробу; Z_{qr} – затрати на r -мі роботи для виробу q ;

q – даний виріб;

r – вид затрати на транспортування, монтажні роботи, випробування і налагодження або пусконаладжувальні роботи, експлуатацію, технічне обслуговування, навчання персоналу і ін.

Інтегральний показник, що відображає кількісний рівень конкурентоспроможності по всіх п'яти групах параметрів водночас, розраховується:

$$I_q = \frac{E_q}{C_q}, \quad (1.3.5), \text{ де}$$

де I_q – інтегральний показник конкурентоспроможності виробу q ;

E_q – показник корисного ефекту виробу q ;

C_q – ціна споживання виробу q .

Перевірка на вірогідність перевищення розрахованого в попередньому блоці значення інтегрального показника конкурентоспроможності власної продукції з аналогічними величинами виробів-конкурентів. Зіставлення даних показників визначає конкурентоспроможність продукції на внутрішньому або світовому ринках з урахуванням того, що для споживача в процесі порівняння кращим виявляється товар, що характеризується досягненням максимального ефекту на одиницю витрат:

$$\frac{E_q}{C_q} \longrightarrow \max, \quad (1.3.6), \text{ де}$$

де E_q - показник корисного ефекту виробу q ;

C_q - ціна споживання виробу q .

Розділ 2.

Оцінка власної конкурентної позиції фірми на ринку

2.1 Аналіз господарсько-фінансової діяльності ТОВ «Компанії ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ»

Економічний аналіз господарської діяльності – це комплексне вивчення роботи структури підрозділів та підприємств в цілому та їх об'єднань з метою об'єктивної оцінки її результатів та виявлення можливостей подальшого підвищення ефективності господарювання. Досягнуті результати оцінюються щодо їх відповідності вимогам об'єктивних економічних законів, а також господарським і політичним задачам, які поставлені перед об'єктом. В центрі уваги аналізу господарської діяльності знаходяться конкретні особливості і специфічні умови роботи підприємств. Результати аналізу служать базою для підготовки управлінських рішень.

Аналіз господарської діяльності є важливим засобом виявлення резервів підвищення ефективності виробництва. Для значного підвищення матеріального і культурного рівня життя народу на основі високих темпів розвитку промислового виробництва та підвищення його ефективності необхідно розгорнути пошук резервів на всіх напрямках і досягнути їх повного використання.

За умов функціонування різних форм власності та ринкової економіки обсяг типової звітності значно скоротився, головним джерелом даних стають матеріали оперативного та поточного обліку. Крім того, в окремих випадках доцільно звернутися і до первинних облікових документів, здійснювати їх обробку та групування в тих чи інших розрізах [10, 21].

Економічний аналіз виробничо-господарської діяльності підприємств залежно від поставлених задач поділяється на види:

- 1) попередній аналіз - проводиться при складанні річних планів з метою визначення найбільш раціональних шляхів підвищення виробництва

та обґрунтування напрямків науково-технічного прогресу, прогнозування діяльності підприємств;

2) наступний аналіз - проводиться з метою оцінки виконання виробничих завдань та ефективності роботи підприємства;

3) оперативний аналіз - є елементом управління виробничими процесами, а також охоплює постачання, збут та фінансову діяльність;

4) тематичний аналіз - проводиться при вивченні будь-якого окремого питання або відповідної проблеми;

5) зведений аналіз - здійснюється на рівні об'єднань, корпорацій, концернів, міністерств, фінансових та статистичних органів;

б) міжзаводський (порівняльний) аналіз - проводиться шляхом порівняння двох і більше підприємств.

За аспектами досліджень розрізняють фінансово-економічний, техніко-економічний та функціонально-вартісний аналіз.

Побудова організації здійснюється шляхом організаційного проектування, основою якого є стратегічний план, спрямований на реалізацію місії, цілей організації. Організаційне проектування здійснюється зверху вниз і охоплює такі етапи: визначення вертикальних рівнів управління; горизонтальний поділ організації, тобто закріплення видів діяльності за лінійними та штабними підрозділами; встановлення зв'язків між різними підрозділами; визначення повноважень і відповідальності посад; визначення посадових обов'язків, закріплення їх за конкретними посадовими особами (за допомогою формування посадових інструкцій).

У результаті організаційного проектування формується організаційна структура управління, яка представляє собою упорядковану сукупність підрозділів, яка формує рівні управління, їх взаємозв'язки та забезпечує керівництво організацією.

Організаційна структура керівництва компанії «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» відзначається ланками управління на кожному його рівні; розміщенням, зв'язками та підпорядкованістю ланок; правами, обов'язками,

повноваженнями і відповідальністю кожної ланки в межах виконання загальних і конкретних функцій компанії; чисельністю і професійно-кваліфікаційним складом працівників (за принципом „Кадри вирішують все!”, бо найголовніший капітал для «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» – це працівники). Організаційна структура керівництва компанії представлена на рис.2.1.1

Для активного освоєння роздрібного ринку нафтопродуктів, «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» вирішило використовувати джобберську систему, яка добре зарекомендувала себе на ринках інших країн, а це, в свою чергу, призведе до стабільного випуску якісних світлих нафтопродуктів. Джоббери - це незалежні АЗС, що реалізують нафтопродукти на основі субліцензійних угод.

У планах компанії «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» почати реалізацію нафтопродуктів через 5 власних АЗС. Щоб реалізувати дану програму, пріоритетними були визначені Луганська, Донецька, Дніпропетровська, Харківська та Київська області. Вони були обрані не тільки як найбільш економічно розвинуті але й як такі, що мають відношення до "природного" ринку компанії. Під "природним" мається на увазі ринок, близький до виробника палива - Лисичанського нафтопереробного заводу.

Усім учасникам джобберської програми компанія «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» забезпечить своєчасне постачання високоякісного палива. Компанія-власник станції зобов'язується гарантувати сервіс і відповідати стандартам технічних характеристик і оформлення, що існує в компанії. Для автомобіліста це значить, що на АЗС завжди буде повний асортимент фірмових бензинів і ДП, дисциплінований персонал, широкий спектр супроводжуючих послуг [19, 42].



Рис.2.1.1 Організаційна структура управління

На «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» і її майбутніх регіональних операторів покладається функція контролю за тим, щоб на джобберських АЗС продавалися тільки нафтопродукти, що відповідають стандартам компанії. Представники компанії мають право брати проби нафтопродуктів, одержувати доступ до документації АЗС. Оператори можуть як продавати нафтопродукти на власних заправках, так і постачати іншим власникам окремих АЗС або мережі автозаправок.

Обов'язковою умовою для операторів є, досвід роботи на ринку нафтопродуктів - як оптовому, так і роздрібному, налагоджена схема роботи з мережею АЗС. При виборі оператора компанія вирішила для себе обрати важливий критерій – це позитивні відгуки про його роботу в даному регіоні. Кількість станцій, що беруть участь у джобберській мережі не обмежується.

З метою залучення ресурсів для поточних потреб та фінансового супроводу бізнесу компанія «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» активно співпрацює з рядом провідних українських банків. У результаті проведених переговорів та зустрічей були підписані кредитні угоди з провідними українськими банками.

Що ж до іноземних інвестицій, то німецький банк Westdeutsche Landesbank Girozentrale, який є одним з давніх фінансових партнерів Тюменської нафтової компанії, зацікавився співпрацею із «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ». Це пов'язано із близькими колами інтересів цих компаній та прагненнями Westdeutsche Landesbank Girozentrale працювати на українському енергетичному ринку.

«ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» і один з найбільших банків Німеччини - Westdeutsche Landesbank Girozentrale (WestLB) підписали угоду про організацію револьверної кредитної лінії в розмірі 5 млн. доларів США терміном на один рік. У червні цього ж року ліміт кредитної лінії для «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» був збільшений ще на 2 млн. доларів. Ці ресурси компанія направила на фінансування постачань сировини нафти для забезпечення стабільної нафтопереробки на ВАТ «ЛІНОС».

Після виконання усіх необхідних умов (у т.ч. одержання ліцензії НБУ, одержання реєстраційного посвідчення, підписання договору застави, тристоронньої угоди між WestLB, Raiffeisenbank Ukraine і «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» і т.д.) у березні 2002 року компанією був отриманий перший транш за кредитним договором. Залучення активів WestLB дозволило компанії перейти на фінансування сировини (нафти) по факту постачання.

Також між компанією «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» і WestLB були підписані зміни до кредитного договору про збільшення ліміту кредитування з 5 до 7 млн. доларів США. Фактично збільшення ліміту кредитної лінії відбувається за рахунок синдикації з банками-учасниками, рішення про вибір яких приймається за згодою Компанії. Як банки, що беруть участь у синдикації були обрані Citibank і Hapo-und Vereins Bank AG, кожен з яких надав по 1,5 млн. доларів США.

Кредитна лінія WestLB носить "револьверний характер" і заснована на тримісячному циклі реалізації нафтопродуктів. Це означає, що протягом кварталу лінія повинна цілком "обертатися", тобто, одержуючи щодня виторг від продажу нафтопродуктів, Компанія направляє його на погашення кредиту і відразу може взяти новий кредит для фінансування нових поставок нафти.

Для вступу угоди в силу компанією були проведені всі необхідні заходи щодо виконання попередніх умов - отримана Ліцензія НБУ і Доповнення до Реєстраційного свідчення; проведена спільна робота з експертами Purvin & Gertz, Inc. по підготовці технічного висновку; з аудиторською компанією "Андерсен" - по підготовці фінансового звіту.

В даний час компанія «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» веде активну роботу щодо додаткового залучення кредитних ресурсів банку (у вигляді кредитної лінії) у розмірі 5 млн. доларів США для фінансування оборотних коштів. Ресурси планується залучати окремими траншами в рамках встановленого ліміту. Розмір кожного траншу, термін його залучення і процентна ставка по

ньому будуть визначатися Додатковими угодами до Договору про надання кредитної лінії.

У перспективні плани компанії входить емісія векселів, а також випуск інших корпоративних цінних паперів. Серед основних принципів компанії - повне і своєчасне перерахування коштів в оплату векселів відповідно до вимог діючого законодавства; чітке планування і контроль над випуском і погашенням векселів в ув'язуванні з фінансовими можливостями, поточними і перспективними потребами компанії; цілеспрямована активна підтримка високої ліквідності векселів на українському вексельному ринку.

Основними напрямками вексельної політики «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» є:

1) випуск і використання векселів «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» для проведення розрахунків з постачальниками, підрядчиками, іншими контрагентами;

2) підтримка ліквідності векселів за допомогою проведення активних операцій по достроковому викупу (погашенню) векселів з дисконтом, що відповідають ринковим умовам;

3) постійне удосконалювання взаємодії з векселедержателями на основі уніфікації і стандартизації процесів випуску і погашення векселів, а також підвищення якості обліку й оформлення вексельних операцій.

Організації зможуть здійснювати наступні операції з векселями «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ»:

1) прийом і передача векселів «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» в оплату товарів (робіт, послуг) на погоджених з контрагентом умовах;

2) пред'явлення векселів «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» до погашення при настанні термінів оплати, зазначених на векселях;

3) застава векселів «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» у кредитних організаціях у забезпечення одержуваних кредитів і контрагентам у забезпечення виконання зобов'язань, прийнятих згідно договорів;

4) продаж векселів «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» до настання зазначених на них термінів погашення з дисконтом.

Аналізуючи вищесказане, маємо картину порівняння фінансової діяльності «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» та інших провідних компаній на ринку нафти та нафтопродуктів (табл.2.1.2):

Табл. 2.1.2

Порівняльна таблиця фінансової діяльності компаній на ринку нафти та нафтопродуктів протягом січня – липня 2021 року

№ п/п	Компанія	Чистий дохід, тис.грн.	Чистий прибуток, тис.грн.	Активи, тис.грн.	Персонал, чол.	Рентабельність продаж, %	Рентабельність активів, %
1.	„ТІМЕНЕРГО-ІНВЕСТ”	215608	49	52360	135	0,03	0,24
2.	Торговий дім „ТНК-Україна”	8891158	7974	2708289	368	0,09	0,29
3.	„УКРТАТ-НАФТА”	8169200	110529	2761905	4104	1,35	4,00
4.	Лукойл-Україна	963479	4942	445980	1036	0,51	1,11
5.	Торговий дім „УКРТАТ-НАФТА”	355078	5170	142763	625	1,46	3,62
6.	КЛО, ООО	251472	62	60074	124	0,02	0,10
7.	АЗМОЛ	225878	7041	12081	1413	3,12	5,77

2.2. Визначення потенціалу комплексу маркетингових комунікацій компанії «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ»

Однієї з основних задач підприємств промислово розвитих країн є підвищення продуктивності праці і поліпшення якості продукції, що дозволяє їм при низькій її собівартості забезпечити високий прибуток і конкурентоздатність на світовому ринку. Тому рекламодавці компанії «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» прагнуть донести до широкого кола споживачів, що саме якість є основною комунікативною ідеєю, і підкреслюють, що висока якість продукції виробництва є головною ознакою, яка вирізняє її (компанію) серед інших операторів ринку.

Якість нафтопродуктів — це сукупність характеристик нафтопродуктів, що відносяться до їх здатності задовольнити встановлені і передбачувані потреби споживачів (автомобілістів). Звичайно потреби переводяться в характеристики на підставі встановлених критеріїв. Потреби можуть

включати такі аспекти, як експлуатаційні характеристики, функціональна придатність, надійність (готовність, безвідмовність, ремонт придатність), безпека, вплив на навколишнє середовище, економічні та естетичні вимоги. У багатьох випадках потреби можуть замінюватися згодом; це припускає проведення періодичного аналізу вимог до якості.

Зазначимо, що компанія «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» термін "якість" не використовує сам по собі для передачі ступеня переваги в порівняльному значенні чи для технічних оцінок у кількісному.

Як правило, система якості (сукупність організаційної структури, методик, процесів і ресурсів, необхідних для здійснення керування якістю) торкається усіх видів діяльності, зв'язаних з якістю продукції, і взаємодіє з ними. Вона охоплює всі стадії життєвого циклу продукції і процесів, починаючи з визначення потреб ринку і закінчуючи задоволенням вимог. Це: маркетинг і вивчення ринку; проектування і розробку продукції; планування і розробку процесів; закупівлі; виробництво чи надання послуг; перевірку; упакування і складування; збут і продаж; монтаж і здачу в експлуатацію; технічну допомогу й обслуговування; експлуатацію; утилізацію чи вторинну переробку після завершення терміну служби [14, 27, 44].

Управління якістю — це ті аспекти виконання загальної функції управління компанії, що визначають політику в області якості, цілі і відповідальність, а також здійснюють їх за допомогою таких засобів, як планування якості, оперативне керування ним, його забезпечення і поліпшення в рамках системи якості. Обов'язки по управлінню якістю лежать на всіх рівнях керівництва, але очолює його вища адміністрація. В управління якістю залучають усіх членів організації.

Відповідно з цілями і стратегією, компанія «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» веде планування, здійснює мотивацію кадрів і організовує змістовну роботу всього підприємства і його елементів, що є об'єктами керування. Потім здійснює контроль об'єктів керування, у результаті чого формується інформація про фактичне положення справ. Ця "внутрішня" інформація

доповнюється "зовнішньою", що дозволяє порівняти свої досягнення з тим, що потрібно в зовнішньому світі. У результаті такого порівняння розробляються необхідні заходи, що впроваджуються після ухвалення рішення керівництвом, у міру необхідності коректуються плани робіт, вносяться зміни в систему мотивації кадрів.

Після впровадження заходів знову здійснюється контроль, формується інформація, розробляються і впроваджуються нові заходи. Таким чином, цикл керування повторюється. Якщо вжиті заходи були обрані вірно й успішно впроваджені, то наступний цикл керування проводиться вже на більш високому рівні, підтверджуючи тим самим ефективність управління. Такий процес управління в компанії є "тривимірним", і його "плоска" схема недостатньо наочна.

Вплив на компанію «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» зовнішніх факторів (політичних, юридичних, соціальних, науково-технічного прогресу, якості поставлених матеріалів, стану економіки та ін.) можна розглядати як дію двох узагальнюючих факторів: загального рівня засобів виробництва, що визначають матеріальну основу підприємства, і виробничих відносин, що впливають на людський фактор і насамперед на відношення працівників до праці. Матеріальна основа виробництва і люди з їхнім відношенням до праці визначають основні умови виробничої діяльності компанії, і тому разом їх можна вважати базою якості.

Проблема якості продукції є в даний час однією з найбільш важливих і складних проблем економічного і технічного розвитку. Тому компанія «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» цю складну і багатогранну проблему якості вирішує при здійсненні наступного комплексу заходів:

- 1) підвищення ролі і посилення відповідальності розроблювачів за забезпечення високого технічного рівня і якості нафтопродуктів;
- 2) перебудова на науково-організаційних основах технічного контролю;
- 3) підвищення технічного рівня організації;

4) підготовку і перепідготовку кадрів і розвиток творчої ініціативи працюючих і т.д.

"Диригентом" і гарантом необхідного рівня якості продукції на всіх етапах її життєвого циклу є інформаційні матеріали під загальною назвою НТД — нормативно-технічна документація (стандарти, норми, виробнича документація, інструкції; технічні умови, вимоги замовника і т.д.), щоб працювати на рівні з фірмами-лідерами різних країн, необхідна єдина інженерна мова, роль якої виконують міжнародні стандарти.

По загальному визнанню, зараз - вирішальне десятиліття в області забезпечення якості продукції. Тому зараз ні в кого не викликає сумніву той факт, що з багатьох рекомендує засобів досягнення якості продукції першим варто вважати підготовку кадрів. Шляхи забезпечення якості потрібно шукати в соціальній психології робочих груп і виробничих колективів. Ніякі впливи ззовні - тотальний контроль, жорсткість покарань за брак і т.п. не здатні забезпечити високу якість. Висновок однозначний: ставку треба робити на самих виробників продукції. Тут доречно привести "заповідь" одного американського бізнесмена, що вважає, що для успіху підприємства потрібно дотримувати принципу лише трьох "р": "people – product - profit" (людина-продукція-прибуток). На першому місці, як бачите, людина, працівник, а отже, його кваліфікація і позитивні особистісні якості: товариськість, ініціативність, почуття відповідальності, прагнення до співробітництва і дух суперництва.

Керівництво компанії «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» вважає, що якість продукції має найважливіше значення для прискорення економічного, соціального і науково-технічного прогресу і його потрібно постійно поліпшувати. Продукція по своїй якості повинна відповідати вимогам споживачів - автомобілістів, що постійно змінюються. Отже, не можна зупинятися на досягнутому рівні якості.

Домогтися від персоналу станцій належної якості послуг і більш відповідального відношення до клієнтів компанія планує за допомогою

серйозної програми контролю і додаткової мотивації людей, що працюють в компанії. Для оцінки цієї роботи дорогами України будуть „колесити” спеціальні „секретні агенти” (приблизно 250 чоловік) «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ», які нічим не будуть відрізнятися від звичайних автолюбителів, будуть робити контрольні покупки в „звичайному режимі” і оцінювати роботу персоналу АЗС. Секретні покупці відвідають кожну автозаправку 3-4 рази протягом місяця, але при цьому вони не будуть повторюватись завдяки постійній ротації [8, 33].

За підсумками „контрольних закупівель” щомісяця будуть визначатися кращі менеджери, касири і заправники, що одержать грошові премії від «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ».

Для максимальної об'єктивності і прозорості «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» планує закликати до перевірок всіх автомобілістів. Щоб стати "агентом якості", будь-якому водієві досить дати власну оцінку АЗС і обслуговуючому персоналові, подзвонивши по номеру "Гарячої лінії". Критеріями оцінки є: загальне враження від АЗС, набір послуг на автозаправці і рівень сервісу, наданий співробітником заправки.

Отже, виходячи з поставленої економічної мети, «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» сконцентрувала мету компанії в області якості продукції. Для досягнення останньої компанія почала розповсюдження інформації майже через всі види засобів масової інформації. Оскільки цільовою аудиторією компанії є, в першу чергу, автомобілісти, одним з найбільш активно використовуваних каналів комунікації є зовнішня реклама.

Рекламна кампанія, безумовно, – центральний елемент будь-якої активної комунікативної діяльності. Її важливість полягає у тому, що вся рекламна діяльність комунікатора є сукупністю рекламних кампаній. Крім того, рекламна кампанія являє собою основний інструмент реалізації фірмою своєї рекламної стратегії, є одним з елементів тактичного планування рекламної діяльності.

Реклама – самий діючий інструмент у спробі донесення інформації до своїх клієнтів, модифікування їх поведінки, захоплення уваги до послуг, створення позитивного іміджу компанії. Тому ефективна рекламна діяльність – важливий засіб досягнення цілей стратегії маркетингової політики компанії в цілому та комунікаційної стратегії окремо. Основна суть реклами полягає в тому, що вона апелює до людських емоцій. Засобами реклами проводиться діяльність, спрямована на конкретні сегменти ринку та певні соціальні групи. Однак вона є і найдорожчим серед засобів комунікацій. Закладаючи бюджет на рекламу, необхідно включити витрати – на творчу роботу, виробництво роликів та придбання рекламних площ, макетування. Для донесення рекламного звернення слід використовувати засоби масової реклами, які матимуть найбільший вплив на цільову аудиторію. Це мають бути загальнонаціональні преса, радіо, популярні, рекламно-інформаційні, суспільно-політичні, фахові видання, безплатні видання, журнали, телебачення, зовнішня та реклама на транспорті. Крім того, варто використовувати засоби інституційної реклами. Без знання специфіки та механізмів рекламного процесу неможливо достовірно реалізувати концепцію маркетингу та забезпечити комерційний успіх компанії на ринку.

Рекламна кампанія органічно вміщує в собі всі елементи системи керування рекламною діяльністю: і планування, і організацію, і контроль, і інформаційне забезпечення. У ході проведення рекламної кампанії для досягнення поставленої мети найчастіше використовуються прийоми і методи інших форм маркетингових комунікацій: паблік рилейшнз, сейлз промоушн, виставок і т.д. Більше того, останнім часом великими фірмами рекламні кампанії в «чистому виді» організуються все рідше. Використання модної й ефективної концепції інтегрованих маркетингових комунікацій звичайно розсовує рамки рекламної кампанії одночасним застосуванням BTL-кампаній, PR-кампаній, директ-маркетингових кампаній і інших могутніх засобів боротьби за увагу споживачів. В рамках рівної рекламної кампанії заходи розподіляються рівномірно в часі, наприклад, телевізійна

реклама — один раз на тиждень у визначений день, рекламні публікації в газеті — також через рівні проміжки часу і т.д. Цей тип рекламних кампаній має сенс при досить високій популярності рекламодавця, при рекламі, що нагадує.

Як відомо, за обсягами охоплення аудиторії телебачення стоїть на першому місці серед усіх ЗМІ. Тому, цілком природно, що цей засіб донесення рекламного повідомлення був визначений одним із пріоритетних. Креативна команда компанії почала вести переговори з лідерами українського телеринку: „Інтер”, „1+1”, „Першим Національним”, які мають найбільше покриття на території України та найбільш широко охоплюють регіони; якщо орієнтуватися на молодіжну аудиторію, то вибір падає на телекомпанію СТБ, „Новий канал” та ICTV.

Другим етапом втілення рекламної кампанії буде розміщення рекламних макетів компанії ТНК у провідних загально-популярних українських друкованих ЗМІ, а також спеціалізованих виданнях. При виборі партнерів серед не спеціалізованих українських газет та журналів були обрані найбільш популярні серед читачів видання, які мають високі тиражі та є всеукраїнськими. Серед таких видань можна виділити наступні: газети „Факти”, „Сьогодні”, „2000”, „День”, „Киевские ведомости”, „Известия Украина”, „Деловая Столица”, „Московский комсомолец” та інші, журнали „Компаньон”, „Кореспондент”, „Бізнес”, „Олігарх” та інші. Планується розмістити макети і у спеціалізованих виданнях, тобто таких, що розглядають на своїх сторінках питання та проблеми нафтогазового комплексу, а саме: „Енергобізнес”, „Нафториннок”, „Нафта і газ”, „Газ і нафта”, „Нефть и капитал”, „Нефтегазовая вертикаль”, „Р-Аргус” та інші. Крім того, для виходу на сторінках цих видань, необхідно підготувати ряд іміджевих статей та матеріалів інформаційного змісту, інтерв'ю з Президентом компанії та керівниками структурних підрозділів.

Проведення рекламної кампанії проходить кілька основних етапів. Маркетологами пропонується безліч варіантів подібних розбивок кампаній на окремі тимчасові відрізки. Але умовно виділимо такі стадії:

- 1) Підготовча стадія.
- 2) Стадія безпосереднього проведення активних рекламних заходів.
- 3) Заключна стадія. Підведення підсумків і аналіз ефективності кампанії в цілому.

Розглянемо ряд основних проблем, що стоять перед фірмою-організатором рекламної кампанії.

На підготовчому етапі рекламної кампанії визначається її мета, дається чітка відповідь на питання, для чого вона проводиться. При цьому необхідно забезпечити відповідність цієї мети маркетинговій і рекламній стратегії фірми.

Формулювання мети повинна бути конкретною та однозначною, бажано додати їй кількісну визначеність (наприклад, досягти рівня поінформованості 25% цільової аудиторії; збільшити збут на 15 % і т.д.). Формалізація цілей рекламної кампанії є дуже важливим моментом для наступної оцінки її ефективності.

Формулювання цілей є однією з найбільш складних задач усієї рекламної кампанії. Іноді вона вирішується спільними зусиллями рекламодавця та рекламні агенції. Інструментом їхньої спільної роботи виступає документ, що має назву бриф [6, 30, 32].

Як правило, бриф розробляється у такий спосіб. Клієнтові рекламної агенції на самому початку рекламної кампанії вручається досить об'ємний список запитань. Докладно і точно відповідаючи на поставлені питання, рекламодавець дає своє бачення проблеми, що склалася в його ринковій практиці, і шляхів її рішення в ході рекламної кампанії. На етапі заповнення брифа часто попередньо узгоджуються позиції замовника і виконавця.

Існує кілька типів брифів:

1. творчий (creative brief);

2. медіабриф на розробку медіастратегій (media brief);
3. завдання на розробку стратегії просування бренда (strategic planning brief);
4. завдання на дизайн / виробничі роботи (design / producing brief);
5. завдання на проведення медіа- і маркетингових досліджень (research brief);
6. бриф на проведення промоушн-заходів (promotion brief).

Процес розробки брифу є дуже важливим як для рекламної агенції, так і для самого рекламодавця. Рекламна агенція отримує документ, у якому сформульовані задачі, що їх ставить замовник (це особливо важливо на етапі підбиття підсумків проведеної кампанії). А рекламодавець отримує додаткову можливість подивитись на свої проблеми з іншої сторони, співвіднести свої побажання і можливості, а також взяти безпосередню участь у розробці своєї реклами.

Переймаючи рекламний досвід відомого лідера на Україні компанії „ТНК-Україна”, «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» провела маркетингові дослідження, які привели компанію до висновку, що найбільш популярним каналом комунікації є телевізійні рекламні ролики (рис.2.2.1).

Будь-яка рекламна ідея повинна бути реалізована в конкретних формах, для чого розробляються рекламні звернення і заходи інших форм маркетингових комунікацій: комерційної пропаганди, сейлз промоушн і т.д.

На рис.2.2.2 представлені результати ще одного дослідження. Так опитувані мали оцінити макети, аудіо та відео ролики реклами ТНК та відповісти при цьому на три основних запитання:

- 1) „Що Вам більш за все запам’яталось в рекламі ТНК?”
- 2) „Що Вам більш за все сподобалось в рекламі ТНК?”
- 3) „Що Вам більш за все НЕ сподобалось в рекламі ТНК?”

Як видно з рис.2.2.2 реклама в цілому справила позитивне враження на аудиторію. Вона досить високо відзначила сюжет реклами та оригінальність ідеї.

Де Ви бачили рекламу АЗС ТНК?

Реклама ТНК

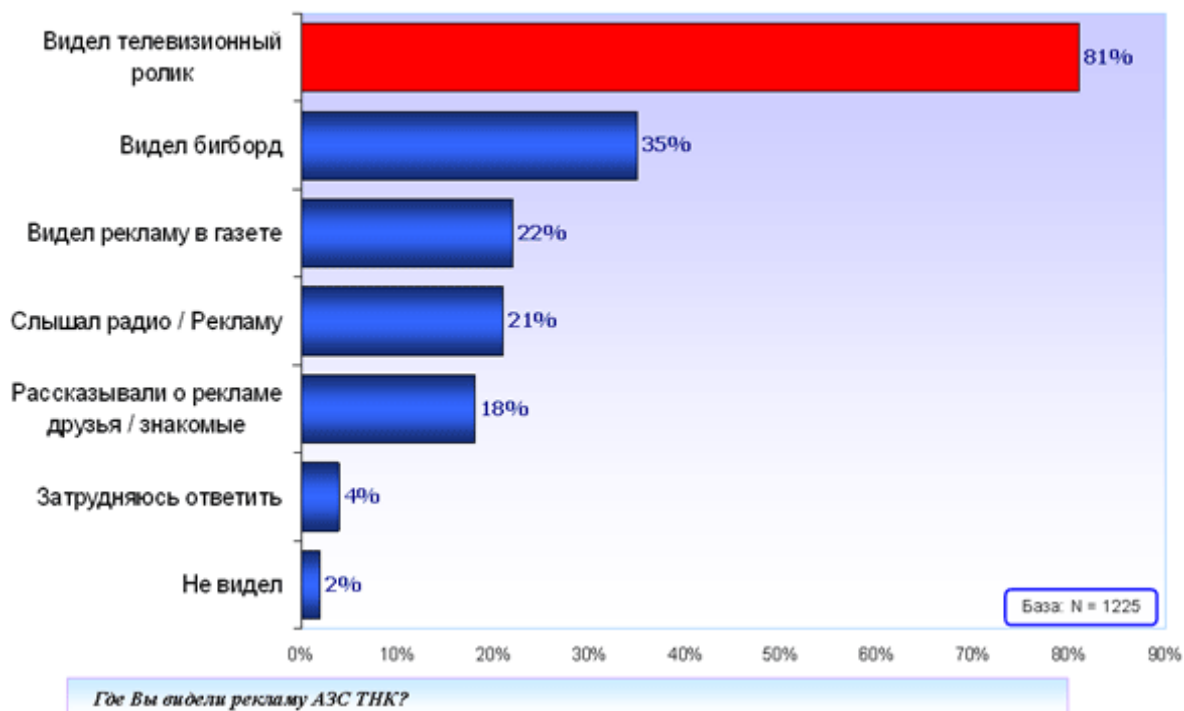


Рис.2.2.1 Результати опитування респондентів

Реклама ТНК



Рис.2.2.2 Ставлення споживачів до реклами ТНК-Україна

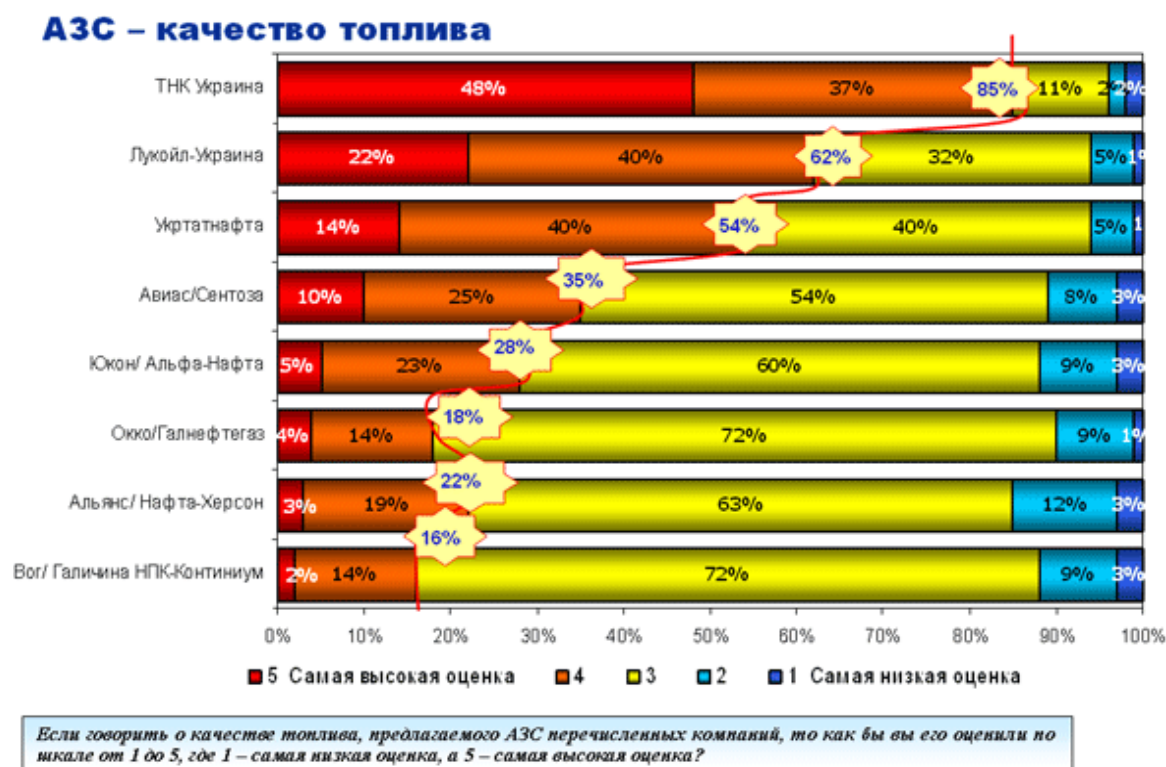
Наступним кроком у проведенні рекламної кампанії є визначення і вивчення цільової аудиторії рекламного впливу. У переважній більшості випадків вона збігається з цільовим ринком продукції рекламодавця. Іноді цільова аудиторія включає представників контактних аудиторій, посередників та референтних груп (осіб, що не купують рекламований товар, однак впливають на ухвалення рішення про його купівлю).

«ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» має за мету максимально задовольнити запити споживачів у частині якості палива і високого рівня сервісу на заправках. Тому з цією метою компанія цікавиться думкою цільової аудиторії - власників автотранспорту. Опитування і дослідження допомагають підтримувати зворотній зв'язок з ринком, аналізувати конкурентів, об'єктивно оцінювати ефективність маркетингових комунікацій, оперативно змінювати рекламно-інформаційну політику компанії, коректувати маркетингову стратегію і виробничу діяльність, розроблювати ефективні бізнес-стратегії. Використовуються також стандартні якісні (фокус групові дискусії, глибинні інтерв'ю, якісні спостереження, проєктивні методики й ін.) і кількісні (особисті інтерв'ю, пряме вимірювання, анкетування, трекингів та desk-дослідження) методи досліджень.

Загальними зусиллями визначається рекламна ідея основна думка, стрижень, навколо якого поєднуються всі заходи рекламної кампанії. На її основі розробляється концепція рекламної кампанії. Наприклад, метою рекламної кампанії є збільшення збуту автомобілів на конкретному ринку. Вивчивши особливості цільової аудиторії, її потреби, ретельно проаналізувавши характеристики рекламованого товару, його відносні переваги у порівнянні з конкурентами, позиціонуючи зазначений товар, можна використовувати як основну ідею рекламної кампанії надійність і безпеку автомобіля. На реалізацію даної ідеї повинні «працювати» усі заходи кампанії. Вона повинна бути присутньою у рекламних зверненнях, девізах, рекламних аргументах і т.д.

Нижче представлені результати комплексного дослідження компанії «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ», що було проведено протягом червня - вересня 2021 року в 5 регіонах України (квотний метод добору), яке проводилось для визначення відношення автомобілістів до якості палива на АЗС різних компаній України (рис.2.2.3). Загальна кількість опитаних водіїв автомобілів - 1225 респондентів. Метод: інтерв'ю віч-на-віч. Згідно даним опитування споживачів (водіїв машин), "ТНК-Україна" є лідером серед нафтових компаній, представлених в Україні, по впізнанню покупцями торгової марки. Її назвали першою 57% респондентів.

Серед усіх, хто заправляється на АЗС ТНК, 61% є постійними клієнтами. Крім того, 79% опитаних позначали своє відношення до "ТНК- Україна" як позитивне.



Найвища оцінка
Найнижча оцінка

„Якщо говорити про якість палива, яке пропонується на АЗС перерахованих компаній, то як би Ви його оцінили за шкалою від 1 до 5?”

Рис.2.2.3 Відношення споживачів до якості палива на АЗС різних компаній

Кредом креативної команди «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» є думка Девіда Огілві: *„Успішна рекламна кампанія — це сполучення вдалого торговельного (рекламного) звернення і правильного вибору засобів масової інформації”*.

Знання характеристик рекламних звернень (використовувані носії, кількісні характеристики, тарифи на розміщення і т.д.) дозволяє більш точно прорахувати витрати на розміщення реклами. Формується кошторис витрат на проведення кампанії, що співставляється з попередніми асигнуваннями. У разі потреби здійснюється їх корегування.

З метою оповіщення цільової аудиторії і широкої громадськості про товари і послуги компанії, їхню високу якість, досягнення і переваги, компанія «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» намагається широко використовувати усі сучасні форми комунікації. Основними каналами донесення інформації про споживчі властивості нафтопродуктів і різних видів послуг виступають телебачення, друковані ЗМІ та зовнішня реклама.

Також, компанія «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» у своїй діяльності активно використовує засоби мережі Internet. Інтернет – безпрецедентний за масштабами рекламний простір, який забезпечує компанії широкі можливості орієнтувати свої рекламні звернення на різну цільову аудиторію. Більш того, одним із пріоритетів Інтернету є зворотній зв'язок зі споживачами, який дає змогу змінювати стратегію рекламної кампанії своєчасно, що веде до більш ефективного використання рекламного бюджету.

На відміну від традиційної реклами, проведення рекламних заходів в Інтернеті мають певні особливості, так як одночасно виступають засобом масової інформації; засобом комунікації (електронна пошта, комунікаційні програми і т.д.); інтерактивним середовищем (електронні конференції, зворотній зв'язок з клієнтами через гостьову книгу). Інтернет представляє багатоманітність інструментів для впливу на цільову аудиторію рекламодавця. Серед них необхідно відмітити: Web-сайти, банерну рекламу,

рекламу під час електронних конференцій, рекламу через електронну пошту [13, 28].

В сучасних умовах наявність корпоративного сайту є не просто престижем компанії, а виступає необхідністю. „Якщо ви не представлені в Інтернеті – ви просто не існуєте” – цією фразою можна розкрити значення сайту в наш час. Створення та підтримка (регулярне оновлення інформації) сайту є одним із важливих елементів рекламної діяльності компанії «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» в Інтернеті, так як сайт дозволяє здійснювати рекламу компанії, оперативно знайомити клієнтів з новими пропозиціями, здійснювати продаж послуг в інтерактивному режимі та вирішувати ряд інших важливих задач.

Отже, Інтернет відкриває перед компанією «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» нові форми роботи з клієнтами, забезпечення можливості постійної взаємодії з діловими партнерами, а також доступ до різних інформаційних джерел. Інтернет-реклама є відносно дешевим засобом розповсюдження інформації, дає можливість достатньо швидко визначити рівень своєї ефективності.

Набір засобів комунікації, який зараз використовується, є оптимальним та найбільш обґрунтованим, тому змінювати його не варто.

Основні фази та елементи розробки та проведення рекламної кампанії:

- 1) Розробка (тон та стиль реклами, вибір рекламного засобу щодо сегмента ринку).
- 2) Пропаганда та корекція створеного образу.
- 3) “Виховання” ринку. Тобто, створення на ринку сприятливої для реклами ситуації засобами PR).
- 4) Плановість зв'язків з громадськістю, запровадження інституційної реклами з метою підвищення популярності компанії.
- 5) Реклама (візуальна, від особи, з чіткою пропозицією, цілеспрямована).
- 6) Стимулювання, підтримка інтересу та відданості споживачів засобами рекламної компанії.

7) Постійна діяльність у галузі PR. Вони мають заповнювати перерви між рекламними кампаніями, та найдовше закріплювати образ «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» в сприйнятті споживачів).

Далі перераховані показники головних та другорядних рекламних засобів, та обґрунтування доцільності їх використання.

Показники преси:

- 1) Масовість.
- 2) Глибина викладення та тривалість присутності.
- 3) Розмаїття тем.
- 4) Вихід на конкретну і чітко визначену читацьку аудиторію, хоча преса водночас є одним з найдешевших засобів виходу на велику кількість невідомих або не ідентифікованих потенційних споживачів.

- 5) Можливість оцінювання результативності.

Показники зовнішньої реклами та реклами на транспорті:

- 1) Постійна дія. Нагадування про марку, бренд.
- 2) Фіксування образу у свідомості.
- 3) Місцезнаходження (розмір та помітність).
- 4) Масовість.
- 5) Тривалість дії.
- 6) Розподіл за зонами (планування хвиль).
- 7) Розмаїття місць розташування та розмірів для реклами на транспорті.

Показники телебачення:

- 1) Створення позитивного ставлення до рекламодавця (соціальні відео-ролики, аудіо-ролики, власний ресурс: анонсування власних програм, представлення нового продукту, медіа-обмін, використання ресурсу інших електронних ЗМІ: участь у програмах).

- 2) Високий рівень сприйнятливості аудиторії, масовість.

- 3) Повторення.

- 4) Зв'язок з іншими ЗМІ (програми телепередач).

Показники радіо (використання радіо роликів, новин та ток-шоу):

- 1) Дешевизна.
- 2) Сфера впливу.
- 3) Час мовлення.
- 4) Дія на підсвідомість.

Показники Інтернету (власного сайту «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» та інших агентств та видань):

- 1) Інтерактивність (зворотний зв'язок).
- 2) Спеціалізованість аудиторії.

Показники інших рекламних засобів:

- 1) Ефект нагадування.
- 2) Презентаційність.

Мінімальне використання засобу з максимальною віддачею поєднується зі знанням потенційної аудиторії і вагомістю залучених до кампанії ЗМІ.

Зв'язки з громадськістю

Діяльність відділу зв'язків з громадськістю спрямована на численні верстви суспільства або групи людей, з якими організація має співпрацювати з метою пропаганди, захисту та донесення позиції компанії.

До основних витрат слід включити наступні: виплати до гонорарного фонду для написання іміджевих статей, розміщення іміджевих рекламних оголошень (текстів) у пресі та Інтернет-виданнях, “аварійна” реклама під час кризових ситуацій, виготовлення та розміщення соціальної реклами, виробництво корпоративного відеофільму, корпоративних часописів (в електронному вигляді), витрати на прийоми та вечірки, фуршети, створення банку ілюстративних матеріалів (відео, слайди, електронна версія).

Показники роботи по зв'язкам з громадськістю:

- 1) Ознайомлення з організацією та її продуктом, досягнення ефекту розуміння – “знання народжує задоволення”. Робота на престиж, виправдання діяльності організації.

2) Створення позитивного ставлення в місцевому, загальнонаціональному та міжнародному масштабі. Надання допомоги слабшим (участь у благодійних акціях). Створення дружньої атмосфери та “групи підтримки” навколо діяльності компанії «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ».

3) Закріплення образу організації у сприйнятті громад.

4) Досягнення ідентифікації організації. Запровадження фірмового стилю.

5) Популяризація назви. Постійне повторювання.

6) Організація прийомів та вечірок з нагоди суттєвих подій. Створення можливостей для неформального спілкування.

7) Організація прес-конференцій, зустрічей з пресою, стимулювання зацікавленості журналістів з метою досягнення максимально можливого рівня присутності потрібної (з погляду зв'язків з громадськістю) інформації в газетах, журналах, на телебаченні, радіо та Інтернет-виданнях.

Основними інструментами визначення ефективності рекламної кампанії є:

1) Моніторинг ЗМІ.

2) Проведення досліджень.

3) Вивчення змін на ринку.

Медіа – план ТОВ «Компанія ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ»

У друкованих ЗМІ (газети, журнали) можна розмістити такі матеріали - макети бренду «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ», іміджеві статті та заяви (табл.2.2.1). В ефірі телеканалів - рекламний ролик (табл.2.2.2). На радіо станціях - аудіо ролики, новини компанії (таблиця 2.2.3). Зовнішня реклама та реклама на транспорті – макети бренду, візуальні рекламні повідомлення (табл.2.2.4). Інтернет-сайти, Інтернет-видання - банерна реклама (табл.2.2.5). Загальний кошторис – табл.2.2.6.

Табл. 2.2.1

Розміщення матеріалів у друкованих ЗМІ

Назва	Тираж (тис.)	Дні виходу	Обсяг	Періодичність виходу матеріалів	Вартість розміщення матеріалів (грн.)
Киевские ведомости	162	щоденна	1/4	двічі на тиждень	2 000
2000	61	Пт.	1/4	щодомера	1 200
Бизнес	64	Пн.	1/2	щодомера	4 000
Факты	827	крім пн.	1/8	двічі на тиждень	3 000
Сегодня	520	щоденно	1/8	двічі на тиждень	2 400
Дзеркало тижня	42,7	Пт.	1/4	щодомера	2 500
Нефть и газ	10	Пн.	1/8	щодомера	1 000
Термінал	32	Пн.	1/8	щодомера	1 000
Енергобізнес	15	Пн.	1/8	щодомера	1 200
Нафторинок	10	Пн.	1/8	щодомера	1 000
Корреспондент	20	Пн.	1/8	щодомера	2 500
Компаньон	22	Пн.	1/2	щодомера	5 000
Загальна вартість місячної рекламної кампанії - 107 200 грн.					

Табл. 2.2.2

Зовнішня реклама

Назва	Розмір	Географія	Вид	Кількість	Вартість розміщення матеріалів (грн.)
1	2	3	4	5	6
Білл-борд	3:6 м.	Київ	Реклама	20	64 000
Білл-борд	3:6 м.	Україна	Реклама	200	260 000
Загальна вартість місячної рекламної кампанії - 324 000 грн.					

Табл. 2.2.3

Розміщення матеріалів на телебаченні

Назва	Місце розміщення	Хроно-метраж ролику	Періодичність виходу матеріалів	Вартість розміщення матеріалів (грн.)
1	2	3	4	5
Інтер	Новини, тематичні програми	30 сек.	тричі на день	10 000
1+1	Новини, тематичні програми	30 сек.	тричі на день	10 000
Перший Національний	Новини, тематичні програми	30 сек.	тричі на день	4 000
Новий канал	Новини, тематичні програми	30 сек.	тричі на день	3 500
СТБ	Новини, тематичні програми	30 сек.	тричі на день	3 200
ICTV	Новини, тематичні програми	30 сек.	тричі на день	3 200
Загальна вартість місячної рекламної кампанії - 1 017 000 грн.				

Табл. 2.2.4

Розміщення матеріалів в ефірі радіостанцій

Назва	Тех. охопат	Хронометраж ролику	Вид реклами	Кількість виходів	Вартість розміщення матеріалів (грн.)
Шансон	120	60 сек.	ролики	Двічі на день (перед новинами)	60
Авто FM	200	60 сек.	ролики	Двічі на день (перед новинами)	55
Радіо „Рокс”	150	60 сек.	ролики	Двічі на день (перед новинами)	45
Радіо „Ера”	150	60 сек.	ролики	Двічі на день (перед новинами)	40
Загальна вартість місячної рекламної кампанії - 11 200 грн.					

Табл. 2.2.5

Розміщення матеріалів в мережі Internet

Назва	URL.http:// (www.)	Кількість відвідувань на місяць	Розмір макета	Вартість розміщення матеріалів (грн.)
1	2	3	4	5
Корреспондент	Korrespondent.net	988 733	100:100	600
Ліга	Liga.kiev.ua	359 154	100:100	580
Подробності	Podrobnosti.com.ua	303 534	100:100	550
Форум	For-ua.com	303 021	100:100	500
Миг.новости	Mignews.com.ua	172 611	100:100	450
Автомобільна інформаційно-пошукова система	Autoukr.com.ua	150 415	100:100	500
Автомобільний портал	Help-auto.com	112 185	100:100	350
Автоіндекс	Autoindex.com.ua	102 141	100:100	340
Auto Soft	Autosoft.com.ua	98 564	100:100	300
Загальна вартість місячної рекламної кампанії - 4 170 грн.				

* Усі ціни наведено з урахуванням ПДВ та ПЗР.

Табл. 2.2.6

Вартість проведення рекламної кампанії

Вид ЗМІ	Вид реклами	Періодичність виходу матеріалів	Вартість розміщення матеріалів (міс/грн.)
Друковані ЗМІ	Макет, іміджеві статі та заявки	Щономера або двічі на тиждень, в залежності від видання	107 200
Телеканали	Відеоролик	Тричі на день: перед вечірніми новинами та тематичними програми	1 017 000
Зовнішня	Білл-борд	На протязі місяця	342 000

реклама			
Радіостанції	Аудиоролик	Двічі на день: перед ранковими та вечірніми новинами	11 200
Internet	Банер-макет	На протязі місяця	4 170
Сума:			1 481 570

Отже, загальна вартість проведення повномасштабної інформаційної кампанії, із залученням усіх основних видів засобів масової інформації, протягом місяця становить – **1 481 570 грн.**

Компанія має намір в майбутньому проводити також активну соціальну політику та розвивати на своєму балансі соціальну інфраструктуру - підтримувати найбільш незахищені шари населення, надавати благодійну допомогу хворим і незаможним дітям, людям похилого віку, нашим співвітчизникам, що через фізичні або інші недоліки обмежені в реалізації своїх прав і законних інтересів, гарантувати високий рівень соціального захисту своїм робітникам. Допомога, яка буде робитися, націлена на цільовий і адресний характер. У першу чергу вона буде спрямовуватись на підтримку жителів тих регіонів, де «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» вестиме виробничу діяльність.

Розділ 3.

Удосконалення системи управління конкурентоспроможністю підприємства

3.1. Пропозиції щодо вдосконалення надання послуг на ринку нафтопродуктів

Концепція маркетингових досліджень охоплює не тільки і не стільки організацію збуту вже виробленої продукції, а перш за все вивчення ринку та підготовку прогнозних матеріалів для наступної орієнтації виробництва на випуск тих чи інших товарів та їх збут. В основу маркетингової діяльності покладено задачу виявлення достовірної інформації щодо необхідності на ринку тієї чи іншої продукції [15, 29, 32].

Аналізуючи ринок нафтопродуктів, пропонується застосувати систему найважливіших маркетингових заходів, проведення яких забезпечує ефективно прийняття усіх видів управлінських рішень. На підприємствах, які використовують ідеї маркетингу у своїй діяльності, ринкові дослідження слугують основою розробки загальної стратегії підприємства на ринку. Інформація, отримана в результаті комплексного дослідження ринку, використовується керівництвом цих підприємств для обґрунтування господарських рішень, що приймаються за обсягами випущеної продукції, строками та умовами виробництв, методами та каналами збуту і т.д.

Одержання прибутку виступає головною рушійною силою здійснення головних економічних процесів, а товарна політика підприємства – головним мірилом виробничо-господарської діяльності підприємства будь-якого профілю.

Питання якості товару, його ціни, сервісного обслуговування приділяється все більше уваги, тому що вони стають вирішальними при вирішенні доцільності здійснення покупки.

Для досягнення отримання високого рівня прибутку та відповідної системи управління конкурентоспроможністю підприємству «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» необхідно вирішити такі задачі:

- 1) об'єктивно оцінити стан підприємства на галузевому ринку;
- 2) розглянути основні методики визначення та одержання прибутку;
- 3) проаналізувати шляхи підвищення рівня прибутку;
- 4) запропонувати певні заходи щодо підвищення рівня прибутку;
- 5) обґрунтувати доцільність та розрахувати економічний ефект від впровадження запропонованих заходів.

3.2 Розробка альтернатив вирішення проблеми та реалізації можливостей за допомогою фінансово-вартісного аналізу

Фахівцям служби маркетингу «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ», які беруть участь у створенні нового продукту, необхідно мати чітке уявлення щодо критеріїв економічної раціональності інноваційних рішень. За ринкової економіки в процесі оцінювання проекту та впровадження виробів у виробництво як критерій економічної доцільності все частіше виступає комплекс показників, що визначають корисність товарів, їхню технологічну раціональність та конструктивну послідовність. Для складних інноваційних товарів (технічні системи, обладнання) вирішальну роль відіграють їх уніфікація, агрегованість та можливість швидкого переналагоджування наявного виробництва.

Кожна ідея, що матеріалізується в інноваційному продукті, завжди потребує витрат на виготовлення та експлуатацію, а тому має бути економічно виправданою. Для подолання суперечностей між технічними та економічними вимогами до товару ми пропонуємо застосувати функціонально-вартісний аналіз (ФВА), що повинен здійснюватися на кожному етапі створення товару.

Ми пропонуємо ФВА розглядати за наступними принципами. Перша частина повинна мати суто маркетингову спрямованість і передбачати, що споживача цікавить не власне товар (нафтопродукти), а функції, що ним виконуються. Тому в новий виріб треба закладати лише ті функції, які цікавлять споживача. Зрозуміло, що й рівень якості товару також має бути прийнятним для покупця. Друга частина принципу ФВА повинна передбачати вилучення з виробу всіх зайвих функцій, які збільшують витрати на його розробку, виробництво, збут і експлуатацію.

Отже, ФВА необхідно розглядати як комплексний аналітико-методичний апарат для мінімізації витрат підприємства «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» на товар за достатнього для цільового ринку рівня його якісних характеристик. Тобто на рівні базових принципів ФВА є важливим інструментом маркетингу фірми. Звичайно таке твердження справедливе лише за обов'язкової умови включення до тих чинників, що досліджуються, потреб споживача [5, 19].

Основні завдання ФВА, які пов'язані з нововведеннями на ТОВ «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» пропонується звести до таких:

1) Зменшити витрати на виробництво товару за одночасного збереження або поліпшення його якості. Останнє є важливим чинником конкурентної боротьби, особливо на етапах зрілості і спаду товару. Зниження собівартості продукції і загострення цінової боротьби в цьому разі буде мати вирішальне значення.

2) ФВА сприятиме адаптації товару до цільового ринку підприємства. За його допомогою буде забезпечена відповідність характеристик товару вимогам відповідного споживацького сегмента. А досягти цього можна за рахунок випуску нових товарів для сегментів ринку, що освоюються фірмою.

3) За допомогою ФВА можна буде здійснювати пошук, оцінювати та реалізовувати ідеї щодо принципового оновлення асортименту товарів для вже освоєного ринку.

У широкому розумінні функціонально-вартісний аналіз не є суто математичним методом оптимізації, але він сприятиме наближенню до оптимальних технічних та економічних рішень на основі їх поетапної диференційованої оцінки. Тобто, це метод комплексного техніко-економічного дослідження товару з метою розвитку його корисних функцій. При цьому підприємство «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» має намагатися досягти оптимального співвідношення між значенням функції для споживача та витратами на її здійснення. Мету ФВА в найбільш узагальненому вигляді можна записати у вигляді математичної формули:

$$(СК / В) > \max, \quad (3.2.1), \text{ де}$$

СК — споживча корисність об'єкта аналізу (сукупність споживчих властивостей виробу);

В — витрати для досягнення необхідних споживчих властивостей.

Головними завданнями ФВА для удосконалення системи управління конкурентоспроможністю «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» пропонується вважати:

- 1) пошук та реалізацію ефективних технічних рішень, підвищення технічного рівня та якості нафтовиробів;
- 2) зменшення матеріаломісткості продукції, поліпшення вагових характеристик конструкцій, вибір раціональної технології;
- 3) зменшення трудомісткості продукції, підвищення технологічності та надійності конструкцій;
- 4) створення нових організаційних форм колективної творчої роботи, скорочення циклу “дослідження-виробництво”.

Таким чином, головне завдання для удосконалення системи управління конкурентоспроможністю підприємства – це знайти резерви зниження витрат на виробництво та експлуатацію нафтопродукції шляхом дослідження функцій фірми як об'єкта аналізу в цілому, так і його складових за допомогою використання системно організованого апарату, спеціальних прийомів, правил і процедур.

Принципами удосконалення системи управління конкурентоспроможністю «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» пропонується виділити такі: системність, функціональний підхід, колективна творчість, відповідність витрат для забезпечення певних функцій їхній значущості та корисності.

Цей процес удосконалення системи управління конкурентоспроможністю підприємства можна здійснити за наступними послідовними етапами: підготовчий, інформаційний, аналітичний, творчий, дослідницький, рекомендаційний, запроваджувальний [18, 30].

На перших трьох етапах, які мають в цілому діагностичний характер, встановлюються функції виробу та його елементів, взаємозв'язки між ними, визначаються вартісні та якісні оцінки цих зв'язків. Саме на цих етапах уточнюється об'єкт аналізу. Найчастіше за такі беруть вироби масового виробництва, що мають недостатню якість, або собівартість, вищу від аналогів. Це особливо важливо нині, коли саме через розумну цінову політику та рівень якості можна досягти суттєвих переваг у конкурентній боротьбі.

Найбільший ефект можна досягти на стадії розробки. У цьому разі є час для внесення змін у конструкцію виробу чи в технологію виробництва і запобігання можливим зайвим витратам на купівлю та встановлення необхідного обладнання, сировини, комплектуючих виробів та інструментів.

Об'єкт дослідження вибирається після обговорення запропонованих варіантів. Для цього необхідно буде створити робочу групу із спеціалістів, найбільш компетентних. Фахівці з маркетингу також мають брати участь у підготовчому етапі нового виробу, але їхня роль суттєво збільшується, коли така операція здійснюється щодо продукції, яка вже випускається та реалізується. Про це свідчать дані таблиці 3.2.1.

Участь фахівців маркетингу у здійсненні корегування системи управління конкурентоспроможністю підприємства

№ п/п	Назва етапу	Короткий зміст основних робіт	Виконавці робіт
1	2	3	4
1	Підготовчий	Вибір об'єкта аналізу; визначення мети, завдань і умов здійснення аналізу; визначення виконавців робіт і формування програми їх реалізації.	Керівництво фірми; працівники служби маркетингу.
2	Інформаційний	Накопичення техніко-економічної та маркетингової Інформації стосовно об'єкта і його функціональних аналогів.	Власні чи залучені з боку спеціалісти з маркетингу.
3	Аналітичний	Аналіз функціональної структури об'єкта; формулювання функцій об'єкта та його елементів, встановлення причинно-наслідкових зв'язків між ними.	Власні чи залучені з боку спеціалісти з маркетингу.
4	Творчий	Формування принципових конструктивних варіантів реалізації потрібних функцій, що сприяють комплексному вирішенню проблеми	Розробники проекту, конструктори.
5	Дослідний	Вибір найпридатніших за результатами аналізу рішень (за системою техніко-економічних показників, критеріїв обмежень).	Спеціалісти з маркетингу, економісти.
6	Рекомендаційний	Остаточна вартісна оцінка варіантів виконання об'єкта і його елементів;	Спеціалісти з маркетингу, економісти.
7	Етап запровадження	Розробка необхідної науково-технічної документації, підготовка.	Розробники, технологи, виробничники, фахівці з маркетингу.

Функції виробу — об'єкта дослідження удосконалення системи управління конкурентоспроможністю – пропонується розподілити на зовнішні та внутрішні. Зовнішні складатимуться з головних та другорядних, а внутрішні — з основних та допоміжних. За можливостями виявлення функції можна класифікувати на дійсні та потенційні. За ступенем корисності — на корисні, некорисні та шкідливі. Останні збільшують вартість об'єкта. Детальніші класифікаційні ознаки функцій виробу наведено в таблиці 3.2.2

Класифікаційні ознаки функції вибору

Ознаки класифікації	Вид функції	Особливості функції
Сфера виявлення	Зовнішня	Загальна об'єктивна функція, що виконується об'єктом в цілому, і відображає функціональні відносини між ним і зовнішнім оточенням
	Внутрішня	Внутрішня функція об'єкта, що визначається і реалізується його складовими елементами
Роль у задоволенні потреб	Головна	Зовнішня функція, що визначає призначення, сутність та сенс існування об'єкта в цілому
	Другорядна	Зовнішня функція, яка не впливає на працездатність об'єкта й відображає побічні цілі його створення, забезпечує і збільшує попит на нього
Значення в робочому процесі об'єкта	Основна	Внутрішня функція, яка забезпечує працездатність об'єкта, створює необхідні умови для здійснення головної функції
	Допоміжна	Внутрішня функція, яка сприяє реалізації основної функції
Можливість виявлення	Дійсна	Зовнішня або внутрішня функція, яка реально присутня в об'єкті і здійснюється за нормативних умов його функціонування
	Потенційна	Зовнішня або внутрішня функція, яка реально присутня в об'єкті, але не здійснюється до появи нових умов його функціонування
	Корисна	Зовнішня або внутрішня функція, яка свідчить про функціонально необхідні споживчі властивості об'єкта для визначення його працездатності

Залежно від цілеспрямованості функціонально-економічного обґрунтування технічних рішень може бути використана одна з трьох поширених форм ФВА для удосконалення системи управління конкурентоспроможністю «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ»: корегуюча, творча, інверсна. Найбільше застосування в практиці маркетингової діяльності набули корегуюча та інверсна форми ФВА. Корегуюча форма ФВА сприятиме зниженню витрат на виробництво конкретного товару. Інверсна форма ФВА використовується для адаптування товару до вимог цільового ринку, пошуку нових можливостей для продукції, що виготовляється, її глибинна суть полягає у створенні функціональної моделі виробу, яка адекватно відбиває вимоги споживачів нового для фірми сегмента ринку. Ця модель у подальшому матеріалізується в конкретному товарі, коли створюється відповідна модифікація виробу для нового споживача.

Звідси випливає висновок: корегуюча форма сприятиме ліквідації зайвих функцій, елементів і витрат за одночасного збереження (підвищення) якості. Творча форма запобігатиме появі зайвих функцій, елементів і витрат також за одночасного підвищення (збереження) якості. Інверсна форма сприятиме пристосуванню (узгодженню) наявних функцій та елементів до умов споживання. Таким чином, сферою застосування корегуючої форми має бути виробництво, творчої — проектування, інверсної — експлуатація (тобто пошук сфер застосування без перетворювання товару). Головним об'єктом вивчення мають бути реальні, задані (цільові) та потенційні функції. Детальніше головні методичні особливості різних форм ФВА наведено в таблиці 3.2.3

Табл. 3.2.3

Методичні особливості різних форм ФВА для удосконалення системи управління конкурентоспроможністю підприємства

Характеристика форми ФВА	Корегуюча	Творча	Інверсна
Мета	Ліквідація зайвих функцій, елементів і витрат за одночасного збереження або підвищення якості	Запобігання появі зайвих функцій, елементів і витрат за одночасного збереження або підвищення якості	Пристосування (узгодження) наявних функцій та елементів до умов споживання
Сфера використання	Виробництво	Проектування	Експлуатація
Головний об'єкт дослідження	Реальні функції	Цільові (задані) функції	Потенційні функції
Методи та процедури дослідження	Аналітичні	Синтетичні, порівняльні та аналітичні	Аналітичні та комбінаторні
Спосіб визначення цільових функцій	За допомогою аналізу та вибору реальних функцій	Шляхом розв'язування завдань проектування	За допомогою виявлення потенційних і аналізу реально існуючих функцій
Різновиди способів пошуку рішень	Основні прийоми науково-технічної творчості	Усі прийоми творчості	Комбінування всіх різновидів творчого пошуку

Суть корегуючи процедур можна звести до виконання таких аналітичних та розрахункових робіт:

- 1) Вибір об'єкта аналізу, визначення мети.
- 2) Збирання необхідної інформації щодо об'єкта аналізу.

- 3) Побудова структурної моделі об'єкта.
- 4) Визначення межі зони аналізу (побудова діаграм Парето щодо витрат і якості).
- 5) Визначення вимог до об'єкта, розподіл їх за значущістю.
- 6) Визначення головних і другорядних функцій об'єкта, побудова загальної функціональної моделі.
- 7) Аналіз функцій об'єкта.
- 8) Доповнення функціональної моделі рівнем допоміжних функцій.
- 9) Побудова сумісної функціонально-структурної моделі.
- 10) Визначення значущості та відносної важливості функцій.
- 11) Розподіл витрат за функціями різних рівнів функціональної моделі.
- 12) Побудова функціонально-вартісної діаграми за рівнями функціональної моделі.
- 13) Оцінювання ступеня використання функцій об'єктом.
- 14) Визначення зони неузгодженості і гранично можливих витрат за функціями.
- 15) Створення пакета ідей для усунення розбіжностей, оцінка їх за допомогою позитивно-негативних таблиць.
- 16) Побудова морфологічної карти придатних ідей за функціями.
- 17) Формування варіантів удосконалення об'єкта аналізу.
- 18) Оцінка різних варіантів витрат і якості виконання функцій, визначення інтегрального показника якості.
- 19) Перевірка на відповідність прийнятим обмеженням щодо окремих функцій.
- 20) Вибір варіанта для запровадження.

Головною передумовою застосування інверсної форми ФВА для удосконалення системи управління конкурентоспроможністю підприємства «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» є проведення маркетингового аналізу потреб ринку та потенційного попиту. Саме результати маркетингових досліджень можуть створити функціональні моделі виробу, які відповідатимуть вимогам

споживачів нового для фірми ринкового сегмента. Після реалізації функціональної моделі в конкретному товарі слід очікувати успішного продажу модифікованого товару незнайомому контингенту споживачів [40, 45].

Формування нової функціональної моделі майбутнього виробу пропонується здійснити на аналітичному етапі. Інверсна форма ФВА передбачатиме вирішення цього завдання додаванням до вихідного набору вже існуючих зовнішніх функцій виробу (об'єкта аналізу) нових функціональних властивостей, які відповідатимуть вимогам споживачів цільового ринкового сегмента. Тобто нова функціональна модель виробу складатиметься зі старих і нових функцій, що матимуть неабияке значення для споживачів майбутнього цільового ринку. При цьому перехід виробу до нового сегмента буде супроводжуватися не тільки появою нових функцій, а й втратою деяких «традиційних» властивостей та функцій виробу.

Пропонуються застосовувати наступні процедури інверсної форми ФВА для удосконалення системи управління конкурентоспроможністю «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ»: проведення аналізу потреб та попиту, формулювання мети аналізу, визначення функції об'єкта застосування, класифікація функцій (визначення потенційних функцій), функціональний опис об'єкта (загальна функціональна модель), визначення досліджуваної сукупності систем-споживачів, з'ясування функції систем та їх елементів, складання функціонального опису систем, формування вимог до систем та їхньої значущості, вибір групи ознак та міри подібності об'єктів і систем, об'єднання функцій об'єктів і систем за ступенем подібності, розробка узагальненого функціонального опису (об'єкти — системи), визначення обмежень стосовно матеріальних носіїв функцій та їх зв'язків, вибір критеріїв зіставлення варіантів (об'єкт — система), обмеження пошукового простору варіантів, визначення допустимих витрат на реалізацію функцій об'єкта за умов виробничої системи, оцінка інтегрального показника якості для різних варіантів, здійснення перевірки на відповідність обмеженням, з'ясування

умов запровадження об'єкта в системи, остаточний вибір варіанта сфери застосування об'єкта.

Якщо застосовувати творчу форму ФВА для удосконалення системи управління конкурентоспроможністю ТОВ «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ», тоді підприємство буде орієнтуватися на розробку принципово нового товару, який може суттєво розширити ринок фірми (або створити новий ринок товару). Метою цієї форми ФВА буде виявлення та реалізація в товарі досі не задоволену потребу окремої групи споживачів. Цьому сприятиме побудова гіпотетичної функціональної моделі майбутнього товару, властивості якого (завдяки застосуванню принципово нового технічного рішення) за своїми споживчими властивостями значно будуть перевищувати вже існуючі вироби. Нові потреби і проблеми споживача виявлятимуться під час маркетингових досліджень, а також на підставі прогнозувань.

Саме цьому їй відповідатимуть такі процедури творчої форми ФВА: вивчення потреб та рівня їх задоволення, визначення мети проектування, систематизація інформації, побудова «дерева цілей» та визначення завдань проектування, визначення вимог до характеристик виробу та їх значущості, перевірка наявності суперечностей, визначення економічних параметрів виробу в цілому, визначення зовнішніх функцій виробу, визначення принципу реалізації головної функції, визначення внутрішніх функцій, побудова загальної функціональної моделі, перевірка відповідності правилам та вимогам, створення пакета ідей для усунення розбіжностей, оцінка їх за допомогою позитивно-негативних таблиць, побудова морфологічної карти придатних ідей за функціями, формування варіантів удосконалення об'єкта аналізу, оцінка різних варіантів витрат і якості виконання функцій, визначення інтегрального показника якості, перевірка на відповідність прийнятим обмеженням щодо окремих функцій, вибір варіанта для запровадження.

Слід зазначити, що творча форма ФВА перебуває ще в стадії розвитку. Проте нині вже визначилася чітка тенденція поступового переходу від ФВА

окремих розробок, технологічного процесу та інших об'єктів наукової і господарської діяльності до оцінювання раціональності організаційної побудови й ефективності методів управління маркетинговою діяльністю підприємств на принципах функціонального підходу, вартісної оцінки всіх рішень та системного аналізу.

Висновки

Конкурентоспроможність визначається довгостроковими процесами розвитку, а вигода від підтримки виробників неякісної продукції може бути лише короткостроковою. Тому підтримка виробників неякісних вітчизняних товарів не збільшує, а навпаки, зводить нанівець конкурентоспроможність країни, дозволяє існувати неефективним підприємствам і знищує ефективні.

Для організації роботи щодо забезпечення конкурентоспроможності будь-яких об'єктів (систем), необхідно чітко визначити їх місію, стратегію розвитку, оцінити можливості, сильні та слабкі сторони, зв'язки із зовнішнім середовищем та вирішити ряд інших питань.

Конкурентні переваги компанії визначаються тим, наскільки чітко вона може організувати всю систему цінностей – зв'язки з поставниками та споживачами. Краще організував ці зв'язки, організація може отримати конкурентну перевагу. Постійні та своєчасні поставки можуть знизити операційні витрати фірми та дозволить зменшити необхідний рівень запасів.

В роботі розглянуті альтернативні варіанти вирішення проблем компанії та шляхи реалізації її можливостей за допомогою функціонально- вартісного аналізу, а також основні напрямки комунікаційної кампанії.

За допомогою функціонально-вартісного аналізу розроблено альтернативи вирішення існуючих проблем підприємства щодо удосконалення системи управління конкурентоспроможністю та наведено шляхи реалізації його можливостей.

Одним з пріоритетних завдань є підвищення якості палива. Тому доцільно використовувати корегуючу форму ФВА системи удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства, так як вона сприятиме ліквідації зайвих функцій, елементів і витрат за одночасного збереження (підвищення) якості.

Компанія «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» сьогодні є складовою українського ринку, і для закріплення досягнутого та подальшого росту їй необхідно

спрямувати свої зусилля на інтенсифікацію свого бізнесу. Підприємство вибрало подальший курс свого розвитку – визначення довгострокової стратегії на майбутнє, керуючись підтримкою та розвитком соціальної інфраструктури регіону, враховуючи специфіку вітчизняного ринку нафтопродуктів, стабільність якого є гарантом еволюційного розвитку української економіки.

Можна запропонувати «ТІМЕНЕРГОІНВЕСТ» консолідувати свої фінансові потоки, удосконаливши систему управління та процеси планування; здійснити корпоративну реформу, направивши її на формування ефективної та прозорої компанії; провести модернізацію власних технологічних потужностей та вийти на принципово новий рівень якості продукції. Основними цілями модернізації може стати: покращення якості товарного бензину та товарного дизпалива, збільшення якості базових масел, а в майбутньому, можливо, і будівництво власних енерготехнічних блоків.

Список використаної літератури

1. Рішення Колегії Міністерства промислової політики України „Про підвищення ефективності роботи промислового комплексу міста Києва на основі впровадження інноваційної моделі розвитку, нарощування випуску конкурентоспроможної продукції та обладнання для народного господарства” №3 від 17 квітня 2003 року.
2. Цивільний кодекс України. – К.: «ПРАВО», 2003
3. Армстронг Гарі, Котлер Філіп. Маркетинг. Загальний курс, 5-те видання: пер. з англ.: Уч.пос. – К.: Видавничий дім „Вільямс”, 2021.: іл. – парал.тит.анг
4. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа: Учебник. – К.: Финансы и статистика, 2016.
5. Василик О.Д. Теорія фінансів. – К., 2020.
6. Економічна теорія: Політекономія: Підручник / За ред. В.Д.Базилевича. – 3-тє вид., перероб. і доп. – К.: Знання-Прес, 2004. – (Вища освіта ХХІ століття).
7. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент / Пер. с англ. О.А.Третьяк, Л.А.Волковой, Ю.Н.Каптуревского. – СПб.: Питер, 1999.
8. Крамаренко В.І. Маркетинг: Навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей / Крамаренко В.І., Холод Б.І., Ванеєва І.В. та ін.; Крамаренко В.І., ред. – К.: ЦУЛ, 2003.
9. Кудряшов В.П.. Фінанси: Навчальний посібник. / Херсон: К-88 Олді-плюс, 2020.

10. Опарін В.М. Фінанси (Загальна теорія): Навчальний посібник. – 2-ге вид., доп. і перероб. – К.: КНЕУ, 2001.
11. Фінанси підприємств: Підручник / Керівник авторського кол. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. – К.: КНЕУ, 2000. – 460 с.
12. Фінанси підприємств: Навчальний посібник: Курс лекцій / За ред. д.е.н., проф. Г.Г.Кірейцева. – К.: ЦУЛ, 2012. – 268 с.
13. Електронний ресурс. – Режим доступу: business.ua.
14. Електронний ресурс. – Режим доступу: www.investgazeta.net.
15. Електронний ресурс. – Режим доступу: www.kontracty.com.ua.