

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**МІЖНАРОДНА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ МАЛОГО
БІЗНЕСУ**

(на матеріалах ТОВ «ОЛ-ПРИНТ», м. Київ)

Студента 2 курсу, групи 2м,
спеціальності 051 «Економіка»
спеціалізації «Міжнародна
економіка»

Прищепи Костянтина
Вікторовича

підпис

Науковий керівник
кандидат економічних наук,
доцент

Олейніков Юрій
Олександрович

підпис

Гарант освітньої
програми
кандидат економічних наук, професор
кафедри світової економіки

Кудирко Людмила
Петрівна

підпис

Київ 2021

Актуальність теми. Процеси глобалізації суттєво посилюють роль критерію міжнародної конкурентоспроможності підприємств у їх боротьбі на світових ринках. На ґрунті цих процесів у зарубіжних країнах здійснюються широкомасштабне впровадження високо креативних моделей управління міжнародною конкурентоспроможністю фірм і корпорацій, виокремлення його у самостійний контур системи менеджменту та перетворення в одне з найбільш пріоритетних завдань державної економічної політики.

Розвиток ринкових відносин диктує необхідність використання нових методів і підходів управління та врахування досвіду країн з розвинутою ринковою економікою, які переконливо свідчать про те, що теоретичною і практичною концепціями вдосконалення управління підприємством має бути маркетинг. В умовах зростання конкурентної боротьби маркетингове дослідження підприємства дозволяє виявити сильні і слабкі сторони виробничо-господарської і ринкової діяльності та забезпечити високий рівень підготовки й прийняття управлінських рішень, спрямованих на підвищення його стійкості і виживання в конкурентному ринковому середовищі.

У площині цих зовнішніх реалій проблема підвищення міжнародної конкурентоспроможності промислових підприємств України набуває нового змісту і вимагає нового аналітичного інструментарію її осмислення та розв'язання. Наслідком трансформаційних процесів в економіці України стало послаблення організаційних основ управління міжнародною конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств, що посилює загрозу їх витіснення зарубіжними конкурентами як на внутрішньому ринку України, так і на закордонних ринках. У зв'язку з цим особливої актуальності набувають питання розвитку теоретичних засад, вдосконалення системної організації та посилення стратегічної спрямованості управління міжнародною конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств.

Вагомий внесок у дослідження проблеми розвитку управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств, у тому числі в умовах транзитивної економіки, зроблено у працях таких вітчизняних і зарубіжних

вчених як: І.Ансофф, Я.Базилук, А.Воронкова, М.Гельвановський, В.Гриньова, П.Друкер, Ю.Іванов, Н.Калюжнова, Б.Карлоф, Д.Кириченко, А.Кредісов, О.Кузьмін, В.Пономаренко, М.Портер, Р.Фатхутдінов, О.Шнирков.

Однак, незважаючи на наявність певного наукового доробку, комплексні дослідження проблем розвитку управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства в умовах вітчизняної економіки по суті відсутні. Гостро дискусійними залишаються питання дослідження системних аспектів організації та підвищення стратегічної спрямованості управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства з урахуванням особливостей об'єкта управління, що є необхідним для ефективної адаптації теоретичного базису управлінської науки до специфічних умов зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Актуальність, практична значущість і недостатня розробленість цих та інших питань управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства зумовили вибір теми дослідження, постановку його мети та завдань.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є розвиток науково-методичних засад міжнародної конкурентоспроможності підприємств у контексті вдосконалення його системної організації, посилення стратегічної спрямованості та активізації впливу на підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств.

Для досягнення цієї мети в роботі поставлені і вирішені наступні завдання:

- дослідити суть та загальну характеристику міжнародної конкурентоспроможності підприємств,
- обґрунтувати класифікацію конкурентних стратегій підприємства,
- розкрити методичні аспекти оцінки міжнародної конкурентоспроможності підприємства,
- проаналізувати основні показники фінансового стану ТОВ Український папір,

- проаналізувати стан зовнішньоекономічної діяльності підприємства ТОВ Український папір,
- оцінити міжнародну конкурентоспроможність підприємства ТОВ Український папір,
- визначити напрями підвищення рівня міжнародної конкурентоспроможності підприємства,
- визначити шляхи вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності ТОВ Український папір під впливом факторів конкурентоспроможності компанії,
- визначити економічний ефекту з урахуванням запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес стратегічного управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств в умовах посилення міжнародної конкуренції на ринку.

Предметом дослідження є теоретичні та науково - методичні підходи щодо оцінки рівня міжнародної конкурентоспроможності підприємства у контексті обґрунтування його стратегічної спрямованості.

Методи дослідження. Вирішення поставлених у роботі завдань здійснено з використанням таких методів: логічний та історичний (для розкриття історичних умов виникнення поняття «конкурентоспроможність»); структурно-лінгвістичного та етимологічного аналізу (для дослідження сутності конкурентоспроможності); діалектичний метод, системний та праксеологічний підходи (для обґрунтування економічної сутності поняття «міжнародна конкурентоспроможність підприємства»); кібернетичний підхід (для моделювання процесу функціонування системи управління); порівняння (для оцінки господарської діяльності підприємств); формалізації (для розробки моделей оцінки якості ресурсів, оцінки перспектив розвитку та потенціалу зростання міжнародної конкурентоспроможності підприємства); експертної оцінки, апарат теорії графів, регресійний аналіз (для оцінки значущості напрямків розвитку та для розрахунків показника рівня міжнародної конкурентоспроможності підприємства).

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти з питань регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні, аналітичні звіти міжнародних організацій; статистична звітність підприємства промисловості; офіційний сайт холдингу; дані Державного комітету статистики України; монографічна література.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ МАЛОГО БІЗНЕСУ.

1.1. Поняття та сутність малого бізнесу.

Малий бізнес є основою будь-якої економіки. У економічно розвинених країнах малий бізнес становить близько 50% ВВП країни. Багато розвинених країн підтримують розвиток малого бізнесу, оскільки малий бізнес — це ще й основа освіти середнього класу, наявність та розмір якого визначає рівень економічного розвитку держави.

Малий бізнес є основним елементом сучасної ринкової системи господарювання, що є гарантією існування розвиненої ринкової економіки. Мале підприємництво є однією з рушійних сил економічного та науково-технічного прогресу та основним постачальником робочих місць у всіх галузях економіки. Рівень малого бізнесу та активності підприємців багато в чому визначає рівень демократизації країни та відкритості її економіки. За рахунок підтримки малого підприємництва держава вирішує проблеми підвищення рівня добробуту населення та збільшення відсотка середнього класу в державі.

Малий бізнес дозволяє підвищити конкуренцію, економічну ініціативу та активність громадян країни, що стримує зростання цін на товари та послуги та спонукає підприємців постійно підвищувати якість продукції та впроваджувати нові технології. Розвиток та підтримка малого бізнесу є одним із засобів вирішення проблеми безробіття — у країнах з розвиненою ринковою економікою від 50 до 90% громадян зайняті саме у цій сфері.

Перевага малих підприємств полягає у тому, що вони пристосовані, ніж великі підприємства, до розвитку на кризові періоди. Великі фірми що неспроможні гнучко реагувати зміни у економіці. В економічній політиці Німеччини, Франції, США та багатьох інших розвинених капіталістичних країн питання підтримки та розвитку малого бізнесу посідають особливе місце. Малі підприємства стали своєрідним індикатором загального стану справ економіки.

У світовій практиці підприємства – підприємства малого бізнесу – це малі підприємства різної організаційно- правової форми - фермерські господарства, індивідуальне підприємництво, сімейний бізнес; різні види неформальної зайнятості (репетиторство, вирощування плодово-ягідних культур, худоби та інші кустарні та ремісничі промисли). Кожну з цих форм характеризує відносно невеликий обсяг використовуваних ресурсів – праці та капіталу. Такі поняття, як «малий та середній бізнес», «малі та середні підприємства», «підприємства малого та середнього бізнесу» широко застосовуються у спеціалізованій літературі та у діловому середовищі.

Вперше термін «малі та середні підприємства» використав британський міністр М. Мілан у доповіді про промисловий та фінансовий стан Великобританії у 1931 році. У США перше визначення малого підприємства з'явилося у Законі про певні види обслуговування (1948 р.) та Законі про малий бізнес (1953 р.)

У світі ще не визначено єдиних стандартів визначень малого та середнього підприємства. У багатьох країнах та різних міжнародних організаціях вони сильно різняться. Поняття малого підприємства, попри його широку поширеність у соціально-економічних дослідженнях, досі немає загальноприйнятого визначення. У європейських країнах та в Японії прийнятий термін «дрібні та середні підприємства». У французькій літературі існує загальноприйнята абревіатура PME (Petites et moyennes entreprises). Але сьогодні все більше використовується термін «small business» в англійській транскрипції.

У світовій практиці загальними критеріями, на основі яких підприємства належать до малих, є:

- чисельність персоналу;
- розмір статутного капіталу;
- величина активів;
- обсяг обороту (прибутку, доходу);

За даними Світового Банку, загальна кількість показників, за якими підприємства належать до суб'єктів малого підприємництва (бізнесу), перевищує 50. Однак вищезазначені критерії використовуються найчастіше.

Міжнародна організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), до якої входять розвинені країни, визначає підприємства з числом до 19 осіб як «дуже малі», до 99 осіб як «малі», від 100 до 499 осіб як «середнє» та понад 500 осіб "великі". (Див. табл. 1.1.)

Таблиця 1.1.

Визначення МСП, запропоноване Європейською Комісією

Критерій	Мікро підприємство	Мале підприємство	Середнє підприємство
Максимальна чисельність працівників	9	49	249
Максимальний річний оборот			50 млн. євро
Максимальна сума	2 млн. Євро	10 млн. Євро	43 млн. Євро

Джерело: Рекомендації Європейської комісії від 6 травня 2003 р. для визначення мікропідприємств, малих та середніх підприємств (опубліковано за номером К (2003) 1422) // Офіційний бюлетень Європейського союзу DE. 20.05.2003. L 124/39

При цьому країни, що входять до ЄС, можуть використовувати свої показники. У багатьох країнах важливу роль відіграє також галузева приналежність підприємства.

У Великобританії прийнято таку класифікацію за кількістю зайнятих:

- мікро фірма-чисельність персоналу 1-9 чол.;
- мала фірма – чисельність персоналу 10-49 чол. (включає мікрофірми),
- середня фірма-чисельність персоналу 50-249 чол.;
- велика фірма - чисельність персоналу понад 250 чол.

При цьому в обробній промисловості малими вважаються фірми із зайнятістю нижче 200 осіб, тоді як у торгівлі це підприємство з річним оборотом менше ніж 400 тис. фунтів стерлінгів.

У Франції малими вважаються підприємства, у яких чисельність сягає 500 людина, причому у різних галузях розмір фірми оцінюється по-різному:

сільському господарстві та харчової промисловості фірми з чисельністю понад 200 людина вважаються великими, а галузі, що з виробництвом устаткування, поріг чисельності складає 500 осіб.

У Швеції система віднесення підприємств до малих враховує такі показники: стадія зростання, галузева приналежність, географічна сфера діяльності, специфічні характеристики власників та керуючих (жінки-підприємці, іноземці), типи проблем, характерних для підприємства.

У Німеччині визначення малого бізнесу відсутнє, але відповідно до класифікації Федерального Міністерства господарства до дрібних відносять фірми з кількістю зайнятих до 49 осіб. Дрібні та середні фірми – це фірми, якими керують юридично самостійні власники, які безпосередньо беруть участь у виробництві, що повністю беруть на себе економічний ризик і фінансують свою діяльність, як правило, без залучення кредитних коштів.

У Польщі до малих відносять підприємства із чисельністю співробітників менше 50 осіб, до середніх – із чисельністю персоналу до 500 осіб. У Болгарії до підприємств малого бізнесу відносять підприємства із чисельністю співробітників до 50 осіб, середнього – до 200 осіб. В Угорщині – підприємства з кількістю працюючих до 300 осіб у промисловості, зв'язку, комунальному господарстві, до 60 осіб – в оптовій торгівлі, до 50 осіб у роздрібній торгівлі та сфері послуг.

У Японії залежно від чисельності персоналу розрізняють сім груп підприємств: I група – 1-4 особи; II група – 5-9; III група -10-29; IV група - 30-49; V група - 50-99; VI група – 100-299; VII група – 300-499 осіб. Малі підприємства у розвинених країнах займають міцні позиції у таких галузях, як торгівля, будівництво, автосервіс, сфера послуг. При цьому здійснюється активна диверсифікаційна політика малого бізнесу в нові галузі виробництва - машинобудування, енергетику, енерго-технічну, хімічну промисловість, приладобудування, транспортні перевезення та комунікації, телекомунікації, інформаційні технології та інші наукомісткі, високотехнологічні сфери виробництва.

Критерії та визначення малого бізнесу пропонуються Економічною комісією ООН. Один із критеріїв пов'язаний з кількістю зайнятих на підприємствах:

у країнах Африки до 100 осіб, для латиноамериканських країн від 5 до 50 осіб

Інші критерії запропоновані для країн Азії та Тихого океану, де до дрібної промисловості відносять виробництва з числом зайнятих не більше 50 осіб, якщо використовується ручна праця, і до 20 осіб - якщо праця механізована.

Ще більші відмінності у визначенні дрібного виробництва спостерігаються на національному рівні, проте основним критерієм є чисельність найманих працівників. Винятком з цього правила є Індія, де в умовах надлишку робочої сили число зайнятих не регламентовано. Обсяг підприємства визначається величиною основного капіталу.

В Україні з 01.01.2018 року застосовується нова класифікація підприємств з поділом на мікро-, малі, середні та великі, визначена ст. 2 Закону «Про Бухоблік». (Див. табл. 1.2.)

Таблиця 1.2.

Класифікація підприємств України за критеріями оцінки.

Категорія підприємства	Критерії оцінки за рік, що передує звітному		
	Балансова вартість активів, євро*	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), євро*	Середня кількість працівників, осіб
Мікропідприємства	До 350 тис.	До 700 тис.	До 10
Малі	До 4 млн	До 8 млн	До 50
Середні	До 20 млн	До 40 млн	До 250
Великі	Понад 20 млн	Понад 40 млн	Понад 250

* Застосовується офіційний курс гривні до іноземної валюти (середній за період), розрахований на підставі курсів НБУ, які встановлювалися для євро протягом відповідного року.

Джерело:

В той же час слід зазначити, що поняття малий бізнес в Україні включає не тільки юридичних осіб але також і фізичних осіб підприємців (ФОП). Тому в нашому дослідженні до складу малого бізнесу буде віднесено: мікро підприємства, малі підприємства та фізичних осіб підприємців.

1.2. Суть та загальна характеристика міжнародної конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу.

Для успішного виходу підприємств малого бізнесу на зовнішні ринки необхідно, щоб виготовлена ним продукція мала відповідний рівень конкурентоспроможності по відношенню до продукції зарубіжних товаровиробників.

Кожне підприємство, яке виходить на ринок з власною продукцією, намагається досягти переваги над іншими підприємствами, тобто відбувається боротьба фірм на доступних сегментах ринку за обмежений об'єм платоспроможного попиту споживачів.

Одним з основних елементів, на якому ґрунтується конкурентна боротьба, є конкурентоспроможність. У сучасній економічній літературі наводиться досить великий перелік визначень конкурентоспроможності.

Поняття «конкурентоспроможність» інтерпретується і аналізується в залежності від економічного об'єкту, який розглядається. Критерії, характеристики і фактори динаміки конкурентоспроможності на рівні товару, підприємства, галузі, регіональної економіки мають свою специфіку.

Слід звернути увагу на багатозначності трактувань сутності поняття «конкурентоспроможність» сучасними вченими-економістами (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Визначення поняття «конкурентоспроможність»

Автор	Визначення
Ожегов С.І.	Конкурентоспроможність. це здатність витримувати конкуренцію, протистояти конкурентам
Книш М.І.	Конкурентоспроможність. це ступінь привабливості даного продукту для здійснюючого реальну покупку споживача
Фатхутдінов Р.А. [64]	Конкурентоспроможність. це здатність об'єкта витримувати конкуренцію в порівнянні з аналогічними об'єктами на даному ринку
Забелін П.В., Моїсєєва М.К.	Конкурентоспроможність. це здатність приносити прибуток на вкладений капітал в короткостроковому періоді не нижче заданої, або як перевищення над середньостатистичної прибутком у відповідній сфері бізнесу

Грошев В.П.	Конкурентоспроможність - це комплекс споживчих властивостей товару, що визначає його відмінність від інших аналогічних товарів за ступенем і рівнем задоволення потреб покупців і витрат на його придбання та експлуатацію
Кредісов А.І.	Конкурентоспроможність - це характеристика товару, що відображає його відмінність від аналогічного конкурентного товару як за ступенем відповідності конкретній потребі, так і за витратами на її задоволення
Андрєєва О.Д.	Конкурентоспроможність - це характеристика товару - конкурента за ступенем відповідності конкурентної суспільної потреби і за витратами на її задоволення
Швець В.Є.	Конкурентоспроможність продукції є не що інше, як прояв якості продукції в умовах ринкових відносин і визначається здатністю продукції бути проданою на конкретному ринку, в максимально можливому обсязі і без збитків для виробника
Фасхієва Х.А.	Конкурентоспроможність - це оцінена споживачем властивість об'єкта перевершувати в певний момент часу без шкоди виробнику за якісними і ціновими характеристиками аналогів в конкретному сегменті ринку
В. Стівенсон	Конкурентоспроможність характеризує те, наскільки ефективно компанія задовольняє потреби клієнта в порівнянні з іншими компаніями, які пропонують подібний товар або послугу
Єрмолов М.О.	Конкурентоспроможність - це відносна характеристика, що відображає відмінності в процесі розвитку певного виробника від виробника конкурента як за ступенем задоволення своїми товарами, так і за ефективністю виробничої діяльності
Хруцький В. Є., Корнєєва І.В.	Конкурентоспроможність - це стабільна можливість задовольняти певні потреби покупців краще, ніж конкуренти, і завдяки цьому вдало продавати продукцію з прийнятними фінансовими результатами для виробника
Піддубний І. О., Піддубна А.І. [42]	Конкурентоспроможність - це потенційна або реалізовані здатність економічного суб'єкта до функціонування в релевантній зовнішньому середовищі, яке ґрунтується на конкурентних перевагах і відображає його позицію щодо конкурентів
Райзберг Б.А.	Конкурентоспроможність - це реальна і потенційна можливість фірм в існуючих для них умовах проектувати, виготовляти та збувати товари, які за ціновими і неціновими характеристиками є більш привабливими для споживачів, ніж товари їх конкурентів

Джерело:

Розбіжності та різноманітність авторських позицій стосовно визначення поняття конкурентоспроможності пов'язані з:

ототоженням конкурентоспроможності підприємства та конкурентоспроможності продукції або послуг;

масштабами розгляду конкурентоспроможності: на регіональному, національному або світовому ринку (підприємство, галузь, країна);

заміною одного поняття іншим (конкурентний статус, конкурентний рівень).

Ключовими особливостями конкурентоспроможності підприємства як економічної категорії є:

- порівняльний характер (відносна оцінка);
- короткострокові та довгострокові складові;
- залежність від конкурентоспроможності товару;
- залежність від ефективності функціонування підприємства [14].

На думку закордонних експертів, сутність конкурентоспроможності підприємства виражається через багаторівневу ієрархію факторів. Верхній рівень – це частка ринку, яка безумовно залежить від досягнутої конкурентоспроможності продукції. Другий рівень встановлює її потенційну конкурентоспроможність. Третій і четвертий – якість та ефективність управління, а п'ятий рівень характеризує економічні результати діяльності підприємства.

Конкурентоспроможність підприємства характеризується дією цілої системи факторів зовнішнього та внутрішнього середовища його функціонування (рис. 1.1).

Таким чином, до факторів зовнішнього середовища відносять:

- рівень державного регулювання та розвитку економіки країни (система оподаткування, кредитно-фінансова та банківська система, система зовнішньоекономічних зв'язків країни);
- система комунікацій;
- фактори, які визначають споживання продукції (ємність ринку, вимоги споживачів до якості продукції та ін.).

Фактори внутрішнього середовища підприємства характеризують наступні внутрішньовиробничі показники:

- технічний рівень виробництва;
- технологія;
- організація виробництва та управління;

– система формування та стимулювання попиту та ін.

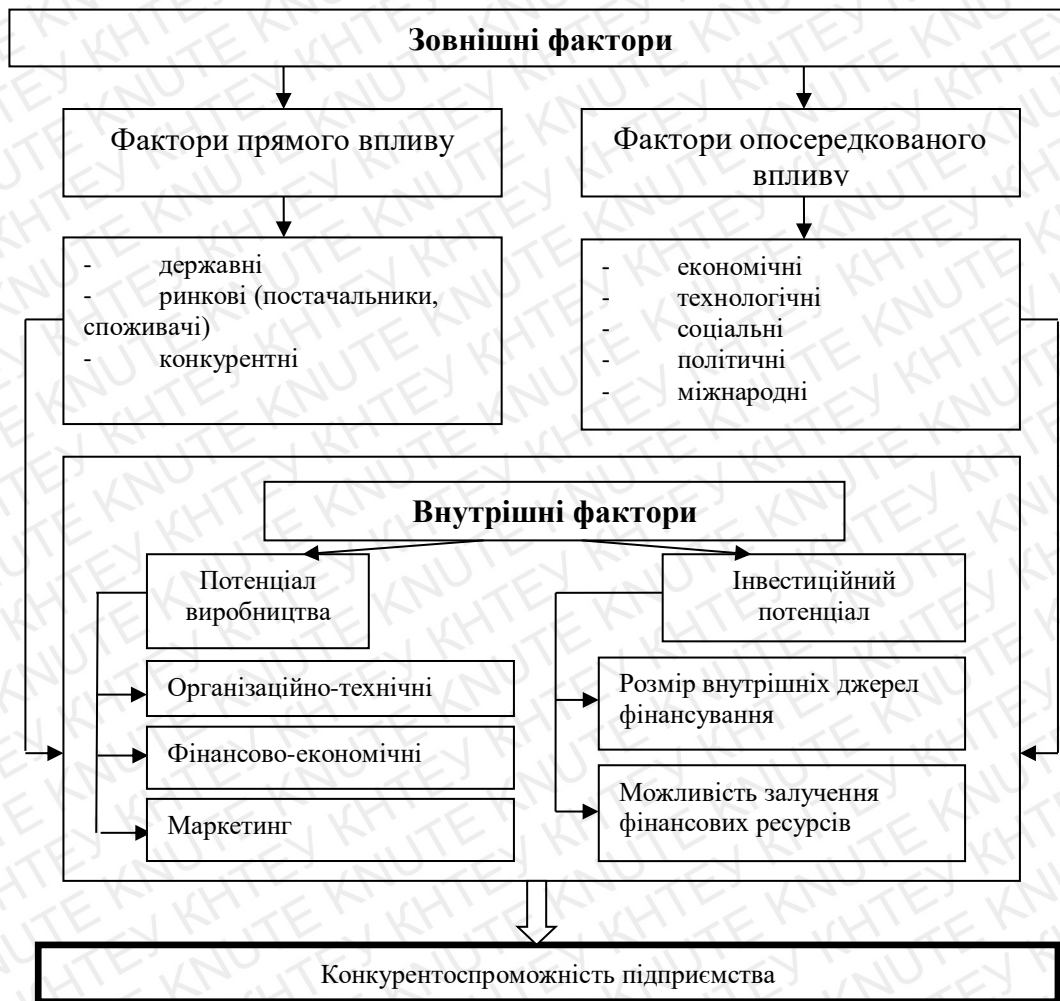


Рис. 1.1. Система факторів конкурентоспроможності підприємства [19, с. 215]

Як видно з рисунку 1.1, фактори зовнішнього середовища поділяються на чинники прямого та опосередкованого впливу. До факторів прямого впливу відносяться державні, конкурентні, ринкові фактори. До факторів непрямого впливу належать стан економіки, соціальні, міжнародні та політичні фактори.

У внутрішньому середовищі рівень конкурентоспроможності підприємства визначається ключовими факторами – виробничий потенціал (організаційно-технічні, фінансово-економічні чинники та маркетинг) та інвестиційний потенціал (розмір власних джерел інвестування та можливість залучення додаткових фінансових ресурсів).

Також варто зазначити, що рівень конкурентоспроможності залежить від взаємодії п'яти конкурентних сил, якими виступають: постачальники сировини, потенційні нові конкуренти, товари-субститути, покупці продукції та специфіка галузі (рис. 1.2). Вище зазначені фактори визначають граничний потенціал прибутковості галузі. Відповідно до даної моделі, компанія повинна знайти та зайняти таку позицію в галузі, де вона буде найбільш захищена від впливу цих сил, або зможе сама впливати на них.



Рис. 1.2. П'ятифакторна модель конкурентних сил за М. Портером[67, с. 104]

П'ятифакторна модель конкурентних сил дає можливість виявити сильні та слабкі сторони підприємства, проаналізувати, в яких областях стратегічні зміни матимуть максимальний позитивний ефект та виявити області, в яких галузеві тенденції здійснюють найбільший вплив на потенціальні можливості компанії або загрози. Розуміння цих базових факторів дозволяє визначити можливі напрямки диверсифікації.

Конкурентоспроможність підприємства є одним із основних критеріїв оцінки ефективності його діяльності. Це його здатність забезпечувати вищу ефективність виробництва у порівнянні з конкурентами в довгостроковій перспективі. Очевидно, що конкурентоспроможність є результатом діяльності усіх підрозділів підприємства в усіх напрямках виробництва та його обслуговування.

Необхідно підкреслити, що для забезпечення стійких конкурентних позицій на світовому ринку, підприємству, перш за все, необхідно володіти конкурентним перевагами на національному ринку, вправно використовувати всі свої ресурси та можливості.

Таким чином, конкурентна перевага – це відносна категорія, для якої притаманна здатність адаптації до умов, що змінюються, певний рівень стійкості та ефективності, що в сукупності визначає можливість успішного функціонування підприємства в конкурентному середовищі. Інакше кажучи, це висока компетентність підприємства, що надає йому найкращі можливості залучати й зберігати клієнтів. Між конкурентними перевагами та конкурентоспроможністю підприємства існує тісний взаємозв'язок (рис. 1.3). На рисунку 1.3 можна прослідкувати прямий зв'язок між факторними та результуючими поняттями. Конкурентні переваги та потенціал є факторними ознаками, а конкурентоспроможність та конкурентна позиція – результатом впливу системи ключових чинників, які залежно від конкурентного середовища створюють різні конкурентні переваги.

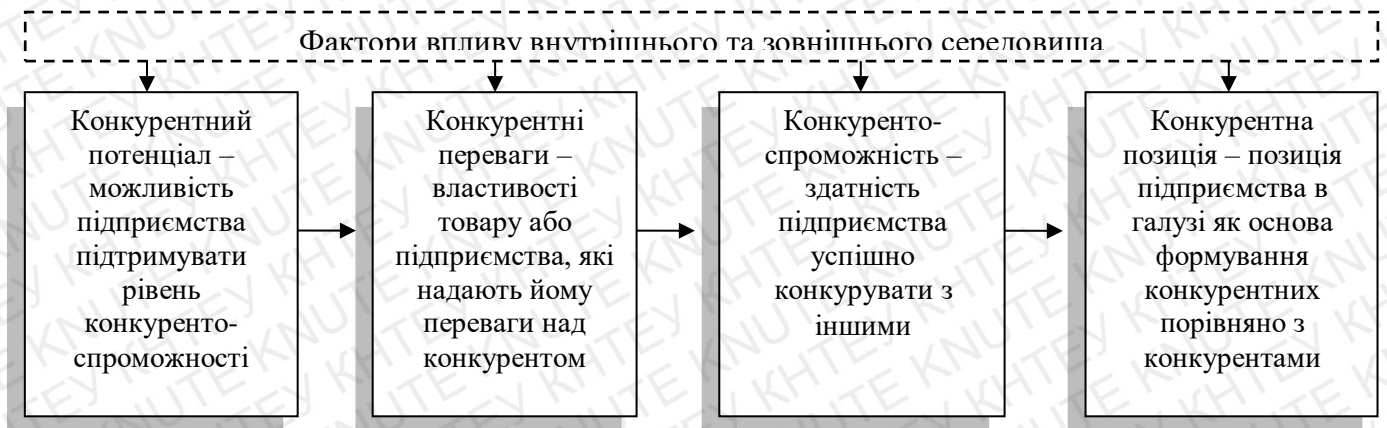


Рис. 1.3. Основні поняття, що характеризують ринкову позицію підприємства стосовно конкурентів [1, с. 71]

Отже, конкурентоспроможність підприємства – це здатність використовувати свої сильні сторони та сконцентрувати свої зусилля в тій сфері виробництва товарів та послуг, де воно зможе зайняти лідируючі позиції на

внутрішньому та зовнішньому ринках. В останньому випадку мова йде про міжнародну конкурентоспроможність.

Міжнародна конкурентоспроможність підприємства відображає можливість ефективної виробничо-господарської діяльності в умовах глобального конкурентного ринку. Це забезпечується всім комплексом наявних у підприємства ресурсів. Виробництво та реалізація конкурентоспроможних товарів та послуг є узагальнюючим показником життєздатності підприємства, його вміння ефективно використовувати свій фінансовий, виробничий, науково-технологічний та трудовий потенціал. Інакше кажучи, показник конкурентоспроможності відображає підсумки роботи практично всіх підрозділів підприємства, а також його реакцію на зміну зовнішніх та внутрішніх факторів впливу.

У сучасних умовах нестабільного зовнішнього середовища необхідно використовувати більш потужний інструмент, який би мав змогу не тільки перевести підприємство на новий ефективніший рівень управління, але й враховував основні цілі, які стоять перед ним. Однією із ключових умов успішного функціонування підприємства є необхідність використання ефективного механізму управління міжнародною конкурентоспроможністю, що забезпечить розробку та реалізацію концепції його розвитку в умовах глобалізації та зростаючої конкуренції та сприяє створенню конкурентних переваг у теперішньому та майбутньому бізнес-середовищі.

Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства представляє собою процес здійснення сукупності систематизованих та взаємно узгоджених дій щодо визначення довгострокових цілей та напрямів діяльності підприємства. Це своєрідна форма визначення економічних можливостей та проблем підприємства у досягненні пріоритетних довгострокових цілей, які ґрунтуються на обраній стратегії поведінки та розвитку.

Процес управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства можна представити у вигляді чотирьох взаємопов'язаних блоків:

визначення основних пріоритетів - постановка цілей підприємства у сфері досягнення відповідного рівня конкурентоспроможності;

визначення завдань – аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства;

розробка стратегії – формування альтернативних пакетів стратегій досягнення очікуваного рівня конкурентоспроможності підприємства;

реалізація стратегії – вибір оптимального пакету стратегій та розробка стратегічного плану досягнення конкурентоспроможності підприємства [4, с. 176].

Таким чином, на основі вищенаведеного можна зробити висновок, що до факторів зовнішнього середовища відносять: рівень державного регулювання та розвитку економіки країни (система оподаткування, кредитно-фінансова та банківська система, система зовнішньоекономічних зв'язків країни); система комунікацій; фактори, які визначають споживання продукції (ємність ринку, вимоги споживачів до якості продукції та ін.). Фактори внутрішнього середовища підприємства характеризують наступні внутрішньовиробничі показники: технічний рівень виробництва; технологія; організація виробництва та управління; система формування та стимулювання попиту та ін. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства представляє собою процес здійснення сукупності систематизованих та взаємно узгоджених дій щодо визначення довгострокових цілей та напрямів діяльності підприємства. Це своєрідна форма визначення економічних можливостей та проблем підприємства у досягненні пріоритетних довгострокових цілей, які ґрунтуються на обраній стратегії поведінки та розвитку.

Отже, сутність конкурентоспроможності підприємства виражається через багаторівневу ієрархію факторів. Верхній рівень – це частка ринку, яка безумовно залежить від досягнутої конкурентоспроможності продукції. Другий рівень встановлює її потенційну конкурентоспроможність. Третій і четвертий – якість та ефективність управління, а п'ятий рівень характеризує економічні результати діяльності підприємства.

РОЗДІЛ II. Дослідження міжнародної конкурентоспроможності суб'єктів малого бізнесу.

2.1. Аналіз та оцінка міжнародної конкурентоспроможності суб'єктів малого бізнесу України.

Аналіз та оцінка міжнародної конкурентоспроможності суб'єктів малого бізнесу України (СМБУ) була зроблена на основі дослідження їх ролі та місця в загальному експорті учасників ЗЕД України а також тенденцій розвитку експорту СМБУ протягом 2015-2019рр. на основі даних Державної служби статистики України.

За об'єкт аналізу було взято три показники: кількість суб'єктів малого бізнесу які приймали участь в експорті, вартість їх експорту та вартість експорту на одного учасника. Дані показники характеризують як активність та результативність, так і інтенсивність участі СМБУ в експорті країни, що в свою чергу, слугує параметрами оцінки їх міжнародної конкурентоспроможності.

За суб'єктів аналізу були взяті учасники зовнішньоекономічної діяльності України – юридичні та фізичні особи – суб'єкти господарської діяльності які за кількістю найманих працівників, яких, згідно вітчизняного законодавства, слід віднести до мікропідприємств (кількість найманих працівників до 9 осіб), малих підприємств (кількість найманих працівників від 10 до 49 осіб), та фізичних осіб- підприємців. Предметом аналізу є дослідження змін які відбулись протягом 2015-2018 рр. в структурі та динаміці розвитку експорту СМБУ.

За своє структурою, аналіз експорту СМБУ передбачає як аналіз загального експорту СМБУ так і окремих суб'єктів учасників ЗЕД які його складають, а також аналіз експортної діяльності підприємств малого бізнесу за видами економічної діяльності та регіонами України.

На підставі даних наведених в таблиці 2.1, можна спостерігати, що протягом 2015- 2019 років відбувається зростання активності експортної діяльності як всіх учасників ЗЕД, так і суб'єктів малого бізнесу окремо. (Див табл.2.1) Так, за п'ять років кількість СМБУ в експорті України збільшилась на

2728 учасника, що склало майже 89% від їх загального абсолютного приросту за цей період. Таким чином можна зробити висновок про головну роль яку грає малий бізнес України в активізації її експортної діяльності. Зростання кількості суб'єктів малого бізнесу в експорті України призвело до зростання його обсягів за відповідний період на 1950,1 млн. дол. США. В результаті, інтенсивність участі СМБУ в експорті (обсяг експорту на одного учасника) зросла у 2019 році порівняно з 2015 роком на 14,6% або на 60 тис. дол. США на одного учасника ЗЕД.

Таблиця 2.1

Експорт суб'єктами малого бізнесу України за кількістю найманих працівників протягом 2015-2019рр. млн. дол. США

	Усього учасників ЗЕД	В т.ч суб'єктів малого бізнесу	З них		
			Мікро підприємства (до 9 осіб)	Малі підприємства (10-49 осіб)	ФОП
2019					
кількість одиниць	22769	17075	5873	5115	6087
Експорт млн.дол. США	50054,6	6922,3	2688,1	3919,6	314,6
<i>Експорт млн.дол. США /од</i>	<i>2,20</i>	<i>0,41</i>	<i>0,46</i>	<i>0,77</i>	<i>0,05</i>
2018					
кількість одиниць	23005	17297	5982	4962	6353
Експорт млн.дол. США	47334,99	6112,83	2379,77	3395,93	337,13
<i>Експорт млн.дол. США /од</i>	<i>2,06</i>	<i>0,35</i>	<i>0,40</i>	<i>0,68</i>	<i>0,05</i>
2017					
кількість одиниць	22484	16439	5577	4853	6009
Експорт млн.дол. США	43264,7	5336,22	1819,41	3209,33	307,48
<i>Експорт млн.дол. США /од</i>	<i>1,92</i>	<i>0,32</i>	<i>0,33</i>	<i>0,66</i>	<i>0,05</i>
2016					
кількість одиниць	21319	16042	5656	4646	5740
Експорт млн.дол. США	36361,7	4927,9	1739,9	2831,4	356,6
<i>Експорт млн.дол. США /од</i>	<i>1,71</i>	<i>0,31</i>	<i>0,31</i>	<i>0,61</i>	<i>0,06</i>
2015					
кількість одиниць	19690	14347	5086	4259	5002
Експорт млн.дол. США	38127,1	4972,2	1728,1	2930,1	314,0
<i>Експорт млн.дол. США /од</i>	<i>1,94</i>	<i>0,35</i>	<i>0,34</i>	<i>0,69</i>	<i>0,06</i>

Джерело: Див. дані ДСС України. []

Серед СМБУ найбільш активно зростала участь в експорті фізичних осіб підприємців, чисельність яких у 2019 році перевищувала показник 2015 року на 1085 учасників. Активізація участі в експорті малих та мікро підприємств, чисельність яких, за відповідний період, зросла на 856 та 787 учасників,

привела до зростання обсягів їх експорту на 989,5 та 960,0 млн. дол. США відповідно. В той же час, слід зазначити, що в сегменті ФОП за період 2015-2019 років обсяг експорту не збільшувався, внаслідок чого інтенсивність участі ФОП в експорті скоротилась у 2019 році порівняно з 2015 роком на 16,7% або 100 тис. дол. США на одного учасника.

Характеризуючи роль та місце СМБУ в експорті України слід зазначити, що малий бізнес займає головне місце в загальній чисельності учасників експорту, і його частка постійно зростає. Так, порівняно з 2015 роком, частка СМБУ у загальній кількості експортерів у 2019 році зросла на 2% і склала 75%, що свідчить про більш активну їх участь у експорті, порівняно з середнім та великим бізнесом. В той же час, роль СМБУ в експорті є досить незначною. Так, за обсягами експорту на малий бізнес припадає у 2019 році лише 13,83% від загального обсягу експорту. (Див. табл. 2.2.)

Таблиця 2.2

Частка суб'єктів малого бізнесу за видами у загальній кількості учасників ЗЕД та обсягах експорту України протягом 2015-2019 рр. (%)

	Усього учасників ЗЕД %	В т.ч суб'єктів малого бізнесу %	З них		
			Мікро підприємства %	Малі підприємства %	ФОП %
2019					
кількість одиниць	100,0	74,99	25,79	22,46	26,73
Експорт млн.дол. США	100,0	13,83	5,37	7,83	0,63
2018					
кількість одиниць	100,0	75,19	26,00	21,57	27,62
Експорт млн.дол. США	100,0	12,91	5,03	7,17	0,71
2017					
кількість одиниць	100,0	73,11	24,80	21,58	26,73
Експорт млн.дол. США	100,0	12,33	4,21	7,42	0,71
2016					
кількість одиниць	100,0	75,25	26,53	21,79	26,92
Експорт млн.дол. США	100,0	13,55	4,78	7,79	0,98
2015					
кількість одиниць	100,0	72,86	25,83	21,63	25,40
Експорт млн.дол. США	100,0	13,04	4,53	7,69	0,82

Джерело: Див. дані ДСС України. []

Характеризуючи роль та місце окремих суб'єктів малого бізнесу України в активізації експортної діяльності України, слід звернути увагу на певну пропорційність та відсутність структурних зрушень протягом п'яти років в кількісному складі учасників експорту. Так, у 2019 році найбільшу частку серед учасників експорту мають ФОПи - 26,73%, що на 1% більше за частку мікропідприємств та на 4% більше за частку малих підприємств. Що стосується результативності участі різних суб'єктів малого бізнесу, то тут найбільшу частку в обсягах експорту, протягом п'яти років, займають малі підприємства - 7,83%. На другому місці с часткою 5,37% знаходяться мікро підприємства. ФОПи в загальному обсязі експорту посідають останню позицію, а їх частка в ньому не перевищувала, протягом 2015- 2019 рр. одного відсотка.

Аналіз динаміки експорту малого бізнесу за період 2015-2019рр. свідчить про поступове зниження його активності. Так, темп приросту кількості експортерів-СМБУ за період 2018-2019 років виявився на 13,09% меншим за період 2015-2016 років. (Див. табл 2.3.)

Таблиця 2.3

Темп зростання кількості СМБУ та обсягів їх експорту протягом 2015-2019 рр.

	2016/2015		2017/2016		2018/2017		2019/2018	
	Кількість од	Експорт млн. дол.США	Кількість од	Експорт млн. дол.США	Кількість од	Експорт млн. дол.США	Кількість од	Експорт млн. дол.США
Усього учасників ЗЕД	108,27	95,37	105,46	118,98	102,32	109,41	98,97	105,75
В.т.ч.								
суб'єкти малого бізнесу	111,81	99,11	102,47	108,29	105,22	114,55	98,72	113,24
З них								
Мікро підприємства	111,21	100,68	98,60	104,57	107,26	130,80	98,18	112,96
Малі підприємства	109,09	96,63	104,46	113,35	102,25	105,81	103,08	115,42
ФОП	114,75	113,57	104,69	86,23	105,72	109,64	95,81	93,32

Джерело: Див. дані ДСС України. []

Найбільше скорочення активності СМБУ в сфері експорту можна побачити у ФОП, де темпи приросту за період 2018-2019рр. стали на 19% меншими за період 2015-2016 років. З іншого боку, спостерігається тенденція до поступового зростання участі СМБУ у експорті. Так, за період 2018-2019 рр. темп приросту обсягів експорту СМБУ були на 1,43% більшими за період 2015-2016 рр. Найбільшими темпи приросту обсягів експорту, за відповідні періоди, демонстрували малі підприємства, які у 2018-2019 роках виявились на 18,79% більшими ніж у 2015-2016 роках. Одночасно спостерігається падіння темпів приросту обсягів експорту у ФОП за період 2018-2019рр. на 20% порівняно з 2015-2016 рр, що свідчить про зменшення їх ролі в структурі експорту малого бізнесу.

Дослідження експорту суб'єктів малого бізнесу України за видами економічної діяльності проведемо згідно класифікатора КВЕД наведеного в таблиці Б.1 (Див. Додаток Б)

Аналіз кількості експортерів –СМБУ за видами економічної діяльності свідчить про високий ступінь концентрації їх активності за двома видами: Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів та Переробна промисловість на які припадає у 2019 році відповідно 30% та 23% від загальної кількості експортерів – суб'єктів малого бізнесу України. На ці види економічної діяльності також припадає і найбільші обсяги експорту малого бізнесу України : 58% та 17% відповідно. В той же час, найменш активно СМБУ приймають участь у експорті в сфері освіти, державного управління й оборони, обов'язкового соціального страхування. (Див табл.А.1 Додаток А).

З іншого боку, аналіз інтенсивності участі СМБУ в експорті за видами економічної діяльності свідчить , що найбільші обсяги експорту на одного учасника суб'єкта малого бізнесу припадає у 2019 році на «постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря» - 2,27 млн. дол. США/од. та «транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність» - 2,07 млн. дол. США/од., а також «Фінансова та страхова

діяльність» - 1,6 млн. дол. США/од. Менш за все, (0,04 млн. дол. США/од) обсяг експорту на одного СМБУ припадає в сфері освіти, а також мистецтва, спорту, розваг та відпочинку.

Аналіз ролі та місця малого бізнесу в експорті за різними видами діяльності свідчить про його особу високу активність – більш ніж 80% від загальної кількості учасників ЗЕД у 2019 році в секторах: «Фінансова та страхова діяльність» (88,89%), «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів» (88,67%), «Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок» (87,50%), «Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування» (86,52%), «Операції з нерухомим майном» (85,61%), Будівництво (84,07%), «Надання інших видів послуг» (82,35%). Найменш активно у 2019 році СМБУ діяли у добувній промисловості і розробленні кар'єрів, де їх частка склала 34,23%. (Див. табл.2.4).

Таблиця 2.4.

Частка суб'єктів малого бізнесу України за кількістю експортерів та обсягами експорту у відповідності до видів діяльності протягом 2015-2019 рр. (%)

Секція за КВЕД	2015		2016		2017		2018		2019	
	частка СМБ в загальній кількості експортерів	частка СМБ в загальній вартості експортів	частка СМБ в загальній кількості експортів	частка СМБ в загальній вартості експортів	частка СМБ в загальній кількості експортів	частка СМБ в загальній вартості експортів	частка СМБ в загальній кількості експортів	частка СМБ в загальній вартості експортів	частка СМБ в загальній кількості експортів	частка СМБ в загальній вартості експорту
00	78,96	16,40	79,46	16,53	80,12	17,33	80,64	15,80	80,15	16,90
A	45,77	13,46	48,89	17,54	54,41	24,39	56,65	23,00	57,46	18,76
B	45,41	1,00	45,45	0,77	44,05	0,37	40,12	0,34	34,23	0,42
C	58,83	4,41	60,12	4,90	61,88	4,67	62,67	4,76	62,88	5,79
D	72,50	25,14	61,76	61,67	72,22	77,64	82,05	69,59	71,05	27,07
E	86,11	41,09	83,95	14,25	78,69	26,09	74,55	13,94	72,92	25,50
F	82,88	74,68	81,15	56,86	80,47	83,80	85,45	61,79	84,07	63,70
G	88,70	39,75	88,68	37,73	89,48	40,72	89,46	35,69	88,67	34,72
H	73,59	36,57	72,62	26,34	72,17	25,73	72,96	36,72	71,88	40,96
I	75,00	13,79	82,61	22,15	66,67	15,62	66,67	22,66	52,38	34,61
J	81,58	63,64	76,86	76,93	77,69	75,09	77,24	46,18	77,52	69,56
K	78,95	88,54	75,00	52,37	81,82	28,81	50,00	44,10	88,89	20,89
L	88,55	46,22	88,80	70,05	87,77	73,41	89,38	67,36	85,61	50,18
M	75,00	7,74	76,74	5,02	74,31	8,29	72,80	16,30	77,84	9,67
N	85,19	62,81	81,72	47,99	81,82	73,70	82,05	70,31	86,52	75,40
O	54,55	14,81	22,22	90,60	83,33	100,0	85,71	99,98	77,78	99,88
P	55,56	58,33	50,00	90,60	60,00	94,76	40,00	77,76	57,14	42,82
Q	57,89	75,00	66,67	64,16	70,83	71,19	57,69	82,41	65,22	96,62
R	90,00	98,41	88,89	93,48	80,00	98,98	81,82	99,95	87,50	78,16
S	83,33	26,23	81,48	23,80	82,35	16,75	71,88	17,01	82,35	49,67

Джерело: Див. ДСС України. []

Дослідження розподілу обсягів експорту учасників ЗЕД за видами діяльності свідчить про те, що малий бізнес майже 100% експортує в сферах «Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування» (99,88%) та «Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги» (96,62%). В той же час, частка малого бізнесу в експорті добувної промисловості і розробленні кар'єрів є найменшою і складає лише 0,42% від загального експорту 2019 року.

Аналіз тенденції щодо активності участі підприємств малого бізнесу в експорті за видами діяльності свідчить, що зростання активності участі СМБУ у експорті протягом 2015-2019 років спостерігається у сферах : «Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування» (середньорічний темп приросту кількості СМБУ у експорті за період склав 30%), «сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство» (23%), «Освіта» (13%), «Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги» (12%), «Надання інших видів послуг» (10%).

Практично не зросла, або зросла несуттєво активність СМБУ в таких секторах економічної діяльності як: «Переробна промисловість» (середньорічний темп приросту кількості СМБУ у експорті за період склав 5%), «Професійна, наукова та технічна діяльність» (3%), «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів» (2%), «Інформація та телекомунікації» (1,8%), «Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря» (1%), «Операції з нерухомим майном» (0%). В інших сферах діяльності протягом 2015-2019 рр. спостерігається спад активності участі СМБУ в експорті. Найбільший спад активності спостерігаємо в секторі «Водопостачання; каналізація, поводження з відходами» де середньорічний темп приросту СМБУ в експорті склав -21%.

Характеризуючи тенденції 2015-2019 років, щодо обсягів експорту СМБУ за видами діяльності, можна зробити висновок про те, що найбільший середньорічний приріст відбувався у сферах : «Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги» (145%), «Постачання електроенергії, газу, пари та

кондиційованого повітря» (121%), «Освіта» (77%), «Надання інших видів послуг» (58%), «Тимчасове розміщування й організація харчування» (55%).

Практично, протягом даного періоду» не змінилися середньорічні темпи приросту обсягів експорту СМБУ в таких сферах діяльності як «Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок», «Будівництво», «Операції з нерухомим майном». За іншими видами діяльності спостерігався спад обсягів експорту СМБУ. Найбільше скорочення експорту спостерігаємо в сфері «Фінансова та страхова діяльність», в якій в середньому за період 2015-2019 рр., обсяги експорту скорочувались щорічно на 25%. (Див. табл. 2.5.)

Таблиця 2.5

Темп зростання кількості СМБУ та обсягів їх експорту протягом 2015-2019 рр за видами економічної діяльності.

Секція за КВЕД	2016/2015		2017/2016		2018/2017		2019/2018	
	Кількість од	Експорт млн. дол.США	Кількість од	Експорт млн. дол.США	Кількість од	Експорт млн. дол.США	Кількість од	Експорт млн. дол.США
A	145,53	114,88	133,56	182,01	107,41	107,76	106,62	110,76
B	90,43	68,05	87,06	67,70	87,84	96,96	78,46	133,69
C	105,67	103,67	111,16	111,67	104,20	115,26	101,67	117,56
D	72,41	209,35	123,81	356,80	123,08	96,62	84,38	184,79
E	73,12	18,72	70,59	117,93	85,42	61,16	85,37	130,79
F	99,06	48,61	97,63	234,01	111,17	37,03	82,97	78,91
G	105,71	94,73	104,36	129,41	100,58	90,69	97,32	114,24
H	107,01	101,10	96,23	107,73	94,02	163,47	90,79	110,11
I	126,67	167,50	63,16	61,19	83,33	121,95	110,00	272,00
J	100,00	145,79	101,08	115,06	101,06	23,62	105,26	185,96
K	80,00	38,49	75,00	126,50	55,56	84,37	160,00	48,72
L	95,69	146,25	109,91	116,53	82,79	33,96	111,88	97,03
M	108,71	52,61	93,73	140,07	95,54	204,32	114,79	76,78
N	82,61	102,12	94,74	154,21	88,89	65,24	120,31	225,56
O	33,33	82,67	250,00	37,50	120,00	146,77	116,67	257,88
P	100,00	530,00	120,00	125,07	33,33	20,26	200,00	15,96
Q	90,91	43,33	170,00	415,38	88,24	412,96	100,00	108,97
R	88,89	2,15	50,00	125,00	112,50	48,00	155,56	229,17
S	110,00	60,63	127,27	102,06	82,14	108,08	121,74	361,68

Джерело: Див. ДСС України. []

Проведений в роботі аналіз участі СМБУ в експорті за регіонами України, протягом 2015-2019 років показав, що протягом п'яти років, інтенсивність участі малого бізнесу в експорті зростає. Так, якщо протягом 2015-2016 років в

жодній з областей України обсяг експорту на одного СМБУ не перевищував одного мільйона доларів США то в вже у 2019 році в Донецькій області цей показник склав 1,58 млн. дол. США на одиницю, в Кіровоградській області – 1,34 млн. дол. США на одиницю. В той же час, у 2019 році найменш інтенсивно приймають участь в експорті країни суб'єкти малого бізнесу в Чернівецькій та Закарпатській областях, в яких обсяг експорту, в середньому за рік, на одного суб'єкта малого бізнесу припадає лише 110 тис. дол. США. (див Додаток А, табл. А.2.).

Аналіз регіональної структури участі малого бізнесу у експорті України у 2019 році свідчить про те, що найбільша частка СМБ в загальній кількості експортерів припадає на Закарпатську область – 90% від загальної кількості експортерів, Івано-Франківську область -88%, Чернівецьку та Житомирську область – 84%. Найменш активно малий бізнес приймав участь у експорті Луганської області, де його частка у 2019 році серед загальної кількості експортерів склала 50%.

З іншого боку, характеризуючи частку обсягів експорту СМБУ в загальному обсязі експорту регіонів України у 2019 році слід зазначити, що найбільшу частку експорт СМБУ має в Одеській області – 41%, від загального експорту області, Кіровоградській та Херсонській областях – 40%. Найменшу частку експорту СМБУ в загальному обсязі експорту регіону має Дніпропетровська область -2%, Полтавська область - 5,4%, Донецька та Запорізька області – 7%. (Див. Табл. 2.6).

Аналіз динаміки участі СМБУ регіонів України в експортній діяльності протягом 2015-2019 років показує що, найбільш динамічною є участь СМБУ в експорті в Закарпатській області, де темп середньорічного приросту кількості СМБУ склав 62%. Також значно зростає експортна активність СМБУ в Івано-Франківській області та Житомирській областях, в яких середньорічний темп приросту кількості суб'єктів малого бізнесу за період 2015-2019 рр. склав відповідно 47 та 44 відсотка.

Таблиця 2.6

Частка суб'єктів малого бізнесу в загальній кількості експортерів та загальних обсягах експорту регіонів України за період 2015-2019рр. (%)

	2015		2016		2017		2018		2019	
	% частка СМБ в загальній кількості експортерів	% частка СМБ в загальній вартості експорту	% частка СМБ в загальній кількості експортерів	% частка СМБ в загальній вартості експорту	% частка СМБ в загальній кількості експортерів	% частка СМБ в загальній вартості експорту	% частка СМБ в загальній кількості експортерів	% частка СМБ в загальній вартості експорту	% частка СМБ в загальній кількості експортерів	% частка СМБ в загальній вартості експорту
Вінницька	59,42	24,42	76,08	31,14	73,92	24,12	74,56	30,17	75,67	30,56
Волинська	68,35	17,81	79,81	16,69	78,03	14,29	82,68	16,28	79,45	15,61
Дніпропетровська	63,79	4,32	68,89	4,41	67,25	3,79	68,17	2,75	67,73	2,40
Донецька	57,22	3,52	63,75	2,85	58,42	1,08	64,46	1,10	60,98	7,21
Житомирська	67,80	14,57	84,69	23,85	84,79	28,27	84,92	23,42	83,88	24,80
Закарпатська	68,74	6,42	89,18	10,08	89,45	8,59	90,49	8,49	90,04	9,24
Запорізька	63,37	7,35	71,75	8,68	68,72	6,83	69,41	5,63	70,40	7,59
Івано-Франківська	68,62	16,65	86,41	21,34	86,30	16,67	87,71	10,80	87,91	10,37
Київська	59,52	9,00	67,71	14,36	66,96	8,81	70,07	12,51	69,87	9,02
Кіровоградська	56,19	26,12	62,46	38,23	63,64	47,21	63,46	41,97	61,19	40,86
Луганська	50,41	5,43	51,43	3,88	50,00	10,77	55,06	9,76	50,00	14,98
Львівська	65,25	13,20	76,86	15,28	74,34	18,98	76,51	17,58	75,36	12,94
Миколаївська	62,20	10,21	66,85	13,65	61,10	16,79	59,05	8,03	62,01	6,87
Одеська	69,07	30,60	71,73	30,12	66,06	26,07	71,02	34,91	71,26	41,56
Полтавська	55,18	5,75	60,40	5,63	59,42	8,28	62,38	6,83	65,29	5,39
Рівненська	63,69	12,98	78,06	19,67	78,55	29,59	78,50	27,74	79,47	27,53
Сумська	59,52	5,62	73,22	8,61	71,48	10,38	71,45	11,47	74,25	12,64
Тернопільська	62,43	14,64	80,79	14,37	77,03	10,31	74,24	9,94	74,50	14,00
Харківська	64,73	18,07	70,97	18,43	68,20	17,25	70,74	19,22	72,21	19,22
Херсонська	59,63	50,13	68,91	52,11	58,75	31,95	63,64	35,12	65,50	39,50
Хмельницька	61,28	13,92	72,99	27,64	72,64	17,99	72,78	15,20	72,14	15,12
Черкаська	59,64	21,76	68,72	22,58	68,35	17,71	69,07	17,54	66,85	15,06
Чернівецька	73,51	33,33	87,44	35,79	86,85	38,65	86,90	27,34	84,37	26,01
Чернігівська	57,57	15,72	69,80	25,42	66,00	22,94	66,19	17,97	66,30	16,26
м.Київ	69,20	18,30	74,48	15,48	71,98	15,25	75,42	19,65	75,56	20,06

Джерело: Див. ДСС України. []

Залишилась без змін участь СМБУ в експорті у Донецькій та Миколаївській областях. В той же час, зменшення активності на 10% спостерігається лише в Луганській області. (Див. Табл. 2.7).

Досліджуючи зміни в обсягах експорту СМБУ, протягом 2015-2019 рр. за регіонами України, слід звернути увагу на те, що найбільш динамічним є зростання експорту СМБУ у Закарпатській області, де середньорічний темп приросту обсягу експорту СМБУ за п'ять років склав 62%, Житомирська

область (44%), Сумська область (35%), Вінницька область (31%), Кіровоградська та Рівненська області (30%).

Таблиця 2.7

Темпи зростання кількості експортерів – суб’єктів малого бізнесу та обсягів їх експорту за період 2015-2019 рр.

	2016/2015		2017/2016		2018/2017		2019/2018	
	Кількість од	Експорт млн. дол.США	Кількість од	Експорт млн. дол.США	Кількість од	Експорт млн. дол.США	Кількість од	Експорт млн. дол.США
Вінницька	224,25	148,02	100,00	95,95	99,00	146,82	99,33	103,13
Волинська	190,37	90,76	101,56	96,47	117,05	118,98	90,51	92,41
Дніпропетровська	123,90	93,56	103,68	103,29	99,03	79,63	99,35	89,23
Донецька	109,73	75,37	92,34	48,83	102,18	111,72	90,17	625,66
Житомирська	268,60	179,78	107,86	144,20	104,10	92,98	96,94	115,03
Закарпатська	356,28	173,68	94,43	101,72	105,90	113,37	89,92	97,80
Запорізька	137,28	92,39	103,58	102,26	97,76	93,42	105,82	122,98
Івано-Франківська	290,71	197,10	103,07	90,60	101,86	84,85	92,08	100,43
Київська	145,86	160,84	99,34	62,91	108,64	150,84	102,20	75,68
Кіровоградська	155,91	153,86	116,67	120,07	100,00	111,62	93,51	131,92
Луганська	88,52	120,71	85,19	149,11	106,52	78,57	81,63	115,66
Львівська	172,34	122,42	100,80	154,39	110,48	110,73	97,49	85,53
Миколаївська	113,88	138,91	107,56	140,37	91,80	53,16	94,47	87,09
Одеська	122,47	86,61	102,42	103,28	104,17	123,16	99,20	98,76
Полтавська	137,06	95,06	98,15	190,73	100,75	84,32	112,73	87,09
Рівненська	194,20	127,49	110,20	181,15	108,80	100,53	105,19	106,32
Сумська	204,06	136,95	102,24	149,46	99,27	131,81	103,19	121,41
Тернопільська	224,58	99,30	107,55	92,67	94,04	114,80	97,01	135,11
Харківська	127,38	79,92	104,88	108,50	108,22	119,61	105,31	110,66
Херсонська	133,54	107,53	82,79	71,91	114,04	102,60	100,99	111,71
Хмельницька	179,67	157,60	112,84	95,46	104,34	115,34	98,18	100,10
Черкаська	168,69	113,33	109,28	102,15	107,67	125,96	92,37	94,34
Чернівецька	275,63	118,28	100,92	135,60	108,94	94,47	88,61	101,65
Чернігівська	167,14	126,87	110,67	130,36	94,92	94,63	97,86	96,76
м.Київ	121,98	82,92	102,73	111,95	108,97	135,58	102,14	124,44

Джерело: Див. ДСС України. []

В той же час, в Донецькій та Херсонській областях спостерігалось щорічне зменшення суб’єктами малого бізнесу на 2 % обсягів експорту.

На підставі проведеного дослідження експортної діяльності суб’єктів малого бізнесу України дамо бальну оцінку їх експортної діяльності як за видами діяльності так і за регіонами, використовуючи методику багатомірного порівняльного аналізу, заснованого на методі евклідових відстаней, які

дозволяють враховувати не тільки абсолютні значення але і ступінь їх близькості (віддаленості) від найкращого показника або показника еталона.

В якості вихідних даних візьмемо середньорічні значення показників які характеризують експортну діяльність суб'єктів малого бізнесу протягом 2015-2019рр. за критеріями: *активності участі СМБУ в експорті за видами діяльності та регіонами України, результативності експортної діяльності СМБУ за видами діяльності та регіонами України, інтенсивності експортної діяльності СМБУ за видами діяльності та регіонами України.*

Такими показниками є:

1). Середньо річна кількість учасників (К)

$$K = \frac{\sum K_i}{n} \quad (2.1)$$

де, K_i – кількість СМБУ в i -му році.

n – кількість років в періоді

2). Середньорічний обсяг експорту (ОЕ)

$$OE = \frac{\sum OE_i}{n} \quad (2.2.)$$

де, OE_i – обсяг експорту в i -му році;

3). Середньорічний обсяг експорту на одного СМБУ (ОЕ/К)

$$OE/K = \frac{\sum OE/K_i}{n} \quad (2.3)$$

де, OE/K_i – обсяг експорту на одного СМБУ в i -му році.

Вихідні дані для розрахунку візьмемо з даних Державної Служби Статистики України, на підставі чого складемо матрицю вихідних даних. За кожним показником визначаємо максимальне значення яке приймаємо за одиницю. Потім всі значення даного показника за певним видом діяльності або регіоном України ділимо на максимальне його значення за формулою:

$$P_j = \frac{P_j}{\text{макс.}P_j} \quad (2.4)$$

Де, P_j – значення показника за j -м видом діяльності (регіоном України);

На підставі отриманих даних складемо матрицю стандартизованих коефіцієнтів.

Наступним етапом оцінки визначаємо рейтинговий бал та визначаємо загальну суму балів за кожним видом діяльності або регіоном України. Для цього, всі елементи матриці стандартизованих коефіцієнтів приводимо у квадрат та сумуємо отримані результати. Результати оцінки експортної діяльності наведемо в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8.

Бальна оцінка експортної діяльності СМБУ за видами діяльності у 2015-2019рр.

Секція за КВЕД	Середньо річна кількість учасників (К)	Середньорічний обсяг експорту (ОЕ)	Середньорічний обсяг експорту на одного середньорічного учасника (ОЕ/К)	Стандартизовані коефіцієнти			Рейтинговий бал (Р)			Загальна сума балів $\sum = P_k + P_{oe} + P_{oe/k}$
				$P_j = \frac{P_j}{\text{макс. } P_j}$			$P = \overline{P^2}$			
	1	2	3	1	2	3	1	2	3	
A	895,6	450,12	0,503	0,1671	0,1042	0,1529	0,0279	0,0109	0,0234	0,0622
B	73,8	18,67	0,253	0,0138	0,0043	0,0769	0,000	0,000	0,006	0,006
C	3857,6	1114,74	0,289	0,7198	0,2582	0,0879	0,518	0,067	0,008	0,593
D	27	28,63	1,060	0,0050	0,0066	0,3223	0,000	0,000	0,104	0,104
E	57	33,09	0,581	0,0106	0,0077	0,1766	0,000	0,000	0,031	0,031
F	209,8	51,40	0,245	0,0391	0,0119	0,0745	0,002	0,000	0,006	0,008
G	5359,4	4318,03	0,806	1,0000	1,0000	0,2451	1,000	1,000	0,060	2,06
H	466	598,43	1,284	0,0870	0,1386	0,3904	0,008	0,019	0,152	0,179
I	13,4	0,67	0,050	0,0025	0,0002	0,0152	0,000	0,000	0,000	0
J	95	14,01	0,147	0,0177	0,0032	0,0447	0,000	0,000	0,002	0,002
K	9,8	32,23	3,289	0,0018	0,0075	1,0000	0,000	0,000	1,000	1
L	112,6	50,63	0,450	0,0210	0,0117	0,1368	0,000	0,000	0,019	0,019
M	274,4	51,02	0,186	0,0512	0,0118	0,0566	0,003	0,000	0,003	0,006
N	76,2	24,85	0,326	0,0142	0,0058	0,0991	0,000	0,000	0,010	0,01
O	5,2	4,52	0,869	0,0010	0,0010	0,2642	0,000	0,000	0,070	0,07
P	4,4	2,03	0,461	0,0008	0,0005	0,1402	0,000	0,000	0,020	0,02
Q	13,6	1,13	0,083	0,0025	0,0003	0,0252	0,000	0,000	0,001	0,001
R	13	4,06	0,312	0,0024	0,0009	0,0949	0,000	0,000	0,009	0,009
S	24,2	1,70	0,070	0,0045	0,0004	0,0213	0,000	0,000	0,000	0

Джерело: Див. ДСС України. []

Аналогічним засобом проведемо бальну оцінку експортної діяльності СМБУ у 2015-2019рр. за регіонами України. Результати розрахунку наведемо в таблиці.

(Див. табл. 2.9)

Таблиця 2.9

Бальна оцінка експортної діяльності СМБУ за регіонами України у 2015-2019 рр.

Регіони України	Середньорічна кількість учасників (К)	Середньорічний обсяг експорту (ОЕ)	Середньорічний обсяг експорту на одного середньорічного учасника (ОЕ/К)	Стандартизовані коефіцієнти			Рейтинговий бал (Р)			Загальна сума балів $\Sigma = P_k + P_{oe} + P_{oe/k}$
				$P_j = \frac{P_j}{\max P_j}$			$P = \overline{P^2}$			
	1	2	3	1	2	3	1	2	3	
Вінницька	531,2	308,78	0,581	0,1754	0,1992	0,6084	0,0308	0,0397	0,3702	0,4406
Волинська	494	106,48	0,216	0,1631	0,0687	0,2262	0,0266	0,0047	0,0512	0,0825
Дніпропетровська	877,4	254,68	0,290	0,2897	0,1643	0,3037	0,0839	0,0270	0,0922	0,2032
Донецька	229,6	85,38	0,372	0,0758	0,0551	0,3895	0,0057	0,0030	0,1517	0,1605
Житомирська	949,2	123,44	0,130	0,3135	0,0796	0,1361	0,0983	0,0063	0,0185	0,1231
Закарпатська	1169,6	115,9	0,099	0,3862	0,0748	0,1037	0,1492	0,0056	0,0108	0,1655
Запорізька	460,6	201,5	0,437	0,1521	0,1300	0,4576	0,0231	0,0169	0,2094	0,2494
Івано-Франківська	686,8	102,38	0,149	0,2268	0,0660	0,1560	0,0514	0,0044	0,0243	0,0801
Київська	736	205,62	0,279	0,2430	0,1326	0,2921	0,0590	0,0176	0,0853	0,1620
Кіровоградська	200,6	169,64	0,846	0,0662	0,1094	0,8859	0,0044	0,0120	0,7848	0,8012
Луганська	50	18,56	0,371	0,0165	0,0120	0,3885	0,0003	0,0001	0,1509	0,1513
Львівська	960,4	236,62	0,246	0,3172	0,1526	0,2576	0,1006	0,0233	0,0664	0,1903
Миколаївська	232	221,48	0,955	0,0766	0,1428	1,0000	0,0059	0,0204	1,0000	1,0263
Одеська	698,2	499,96	0,716	0,2306	0,3225	0,7497	0,0532	0,1040	0,5621	0,7192
Полтавська	260	106,26	0,409	0,0859	0,0685	0,4283	0,0074	0,0047	0,1834	0,1955
Рівненська	408,2	80,34	0,197	0,1348	0,0518	0,2063	0,0182	0,0027	0,0426	0,0634
Сумська	367,8	57,86	0,157	0,1215	0,0373	0,1644	0,0148	0,0014	0,0270	0,0432
Тернопільська	239,2	42,28	0,177	0,0790	0,0273	0,1853	0,0062	0,0007	0,0343	0,0413
Харківська	994,6	213,42	0,215	0,3284	0,1377	0,2251	0,1078	0,0190	0,0507	0,1775
Херсонська	192,4	112,74	0,586	0,0635	0,0727	0,6136	0,0040	0,0053	0,3765	0,3858
Хмельницька	328,2	82,64	0,252	0,1084	0,0533	0,2639	0,0118	0,0028	0,0696	0,0842
Черкаська	330,6	111,18	0,336	0,1092	0,0717	0,3518	0,0119	0,0051	0,1238	0,1408
Чернівецька	482,8	46,82	0,097	0,1594	0,0302	0,1016	0,0254	0,0009	0,0103	0,0366
Чернігівська	340,6	117,16	0,344	0,1125	0,0756	0,3602	0,0127	0,0057	0,1297	0,1481
м. Київ	3028,2	1550,44	0,512	1,0000	1,0000	0,5361	1,0000	1,0000	0,2874	2,2874

Джерело: Див. ДСС України. []

На основі проведеної бальної оцінки експортної діяльності СМБУ протягом 2015-2019 років визначимо рівень їх міжнародної конкурентоспроможності як за видами діяльності так і за регіонами України. Рівень міжнародної конкурентоспроможності СМБУ може коливатись у проміжку від 0 до 3.

Так, за кількістю набраних балів поділимо на високий рівень конкурентоспроможності (кількість балів від 2 до 3), середній рівень конкурентоспроможності (кількість балів від 1 до 1,9), та низький рівень конкурентоспроможності (кількість балів від 0 до 0,9).

Результати рейтингової оцінки міжнародної конкурентоспроможності суб'єктів малого бізнесу України наведено в таблиці. (Див. табл. 2.10)

Таблиця 2.10.

Рівень міжнародної конкурентоспроможності суб'єктів малого бізнесу України у 2015-2019 рр.

	Низький рівень 0-0,9	Середній рівень 1-1,9	Високий рівень 2-3
За видами діяльності	A,B,C,D,E,F,H,I,J,L,M,N,O,P, Q,R,S,P,Q,R,S	K	G
За регіонами	Вінницька , Волинська, Дніпропетровська , Донецька Житомирська , Закарпатська Запорізька , Івано- Франківська Кіровоградська , Луганська Львівська, Одеська, Полтавська Рівненська ,Сумська, Тернопільська , Харківська Херсонська, Хмельницька Черкаська, Чернівецька Чернігівська, м.Київ	Миколаївська	м.Київ

Джерело: Див. ДСС України. []

На підставі наведених в таблиці даних можна зробити висновок про те що, найвищий рівень міжнародної конкурентоспроможності мають суб'єкти малого бізнесу України які протягом 2015-2019 рр. займалися оптовою та роздрібною торгівлею, ремонтом автотранспортних засобів і мотоциклів. Середній рівень міжнародної конкурентоспроможності мали СМБУ які діяли в сфері фінансової

та страхової діяльності. Діяльність СМБУ в інших видах діяльності мають низький та дуже низький рівень міжнародної конкурентоспроможності.

Рейтингова оцінка міжнародної конкурентоспроможності суб'єктів малого бізнесу України у період з 2015-2019 років за регіонами України свідчить про те, що найвищий рівень конкурентоспроможності мають СМБУ які зареєстровані у місті Києві. Середній рівень міжнародної конкурентоспроможності мають СМБУ Миколаївської області. Що стосується міжнародної конкурентоспроможності суб'єктів малого бізнесу які проводили експортну діяльність в інших регіонах то їх рівень конкурентоспроможності можна визначити як низьку.

2.2. Аналіз та оцінка міжнародної конкурентоспроможності підприємства – суб'єкта малого бізнесу ТОВ "ОЛ-ПРИНТ"

Об'єктом експорту на ТОВ "ОЛ-ПРИНТ" є паперо -білові товари, папір для офісу, калькулятори, інженерний папір, канцелярські товари, касова стрічка, поліграфічна продукція, самоклеючі етикетки. Динаміка зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві ТОВ "ОЛ-ПРИНТ" у 2016 – 2020 рр. наведено в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Динаміка зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві ТОВ "ОЛ-ПРИНТ" у 2016 – 2020 рр. (тис. грн.)

Показник	2016	2017	2018	2019	2020	абсолютне відхилення до попереднього року			
						2017	2018	2019	2020
експорт	1146,1	2014,0	2510,0	3120,0	4240,0	867,9	496,0	610,0	1120,0

*Джерело:

Отже, виходячи із таблиці 2.11, можна дійти висновку, що експорт на підприємстві на протязі 2016 – 2020 років зріс, у 2017 році порівняно з 2016 роком на 867,9 тис. грн., у 2018 році порівняно з 2017 роком на 496,0 тис. грн., у 2019 році порівняно з 2018 роком на 610 тис. грн. або на 24,30%, у 2020 році порівняно з 2019 роком на 1120 тис. грн. або на 35,90%.

Товарна структура експорту ТОВ "ОЛ-ПРИНТ" у 2016 - 2020 рр. наведена в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12
Товарна структури експорту ТОВ "ОЛ-ПРИНТ" у 2016 - 2020 рр
(тис. грн.)

Показник	2016	2017	2018	2019	2020	абсолютне відхилення до попереднього року			
						2017	2018	2019	2020
паперо- білові товари	230,82	405,42	504,76	628,99	858,60	174,6	99,3	124,2	229,6
папір для офісу	207,67	366,35	455,06	565,97	772,53	158,7	88,7	110,9	206,6
калькулятори	139,37	249,33	303,96	374,71	528,30	110,0	54,6	70,8	153,6
інженерний папір	118,39	206,64	253,76	329,47	424,42	88,2	47,1	75,7	95,0
канцелярські товари	173,75	259,40	354,16	443,66	595,72	85,7	94,8	89,5	152,1
касова стрічка	94,21	173,00	214,35	259,90	345,14	78,8	41,4	45,5	85,2
поліграфічна продукція	104,41	183,48	233,68	298,27	399,41	79,1	50,2	64,6	101,1
самоклеючі етикетки	77,48	170,38	190,26	219,02	315,88	92,9	19,9	28,8	96,9

*Джерело: див. додатки

Отже, виходячи із табл. 2.12, можна дійти висновку, що найбільшу питому вагу в експорті ТОВ "ОЛ-ПРИНТ" на протязі 2016 – 2020 років займали паперо – білові товари, у 2016 році 230,82 тис. грн., у 2017 році 405,52 тис. грн., 504,76 тис. грн. у 2018 році, 628,99 тис. грн. у 2019 році, 858,60 тис. грн. у 2020 році. Найменшу питому вагу в експорті ТОВ "ОЛ-ПРИНТ" на протязі 2016– 2020 років займали самоклеючі етикетки, у 2016 році 77,48 тис. грн., у 2017 році 170,38 тис. грн., 190,26 тис. грн. у 2018 році, 219,02 тис. грн. у 2019 році, 315,88 тис. грн. у 2020 році. Більш наочно товарну структуру експорту на ТОВ "ОЛ-ПРИНТ" у 2018-2020 році можна побачити в діаграмах наведених в Додатку В.

Географічна структура експорту ТОВ "ОЛ-ПРИНТ" у 2016 - 2020 рр роках наведена в таблиці 2.13. Отже, виходячи із таблиці 2.13, можна дійти висновку, що найбільший обсяг експорту ТОВ "ОЛ-ПРИНТ" у 2016 - 2020 роках спостерігається в Словацьку Республіку .

Таблиця 2.13

Географічна структура експорту ТОВ "ОЛ-ПРИНТ" у 2016 - 2020 рр (тис. грн.)

Показник	2016	2017	2018	2019	2020	абсолютне відхилення до попереднього року			
						2017	2018	2019	2020
Республіка Польща	38,97	71,50	87,85	140,40	220,48	32,5	16,4	52,6	80,1
Словацька Республіка	128,36	230,80	291,16	368,16	513,04	102,4	60,4	77,0	144,9
Угорська Республіка	115,76	205,83	258,53	318,24	508,80	90,1	52,7	59,7	190,6
Румунія	123,78	219,32	253,51	312,00	491,84	95,5	34,2	58,5	179,8
Республіка Молдова	111,17	194,35	230,92	283,92	457,92	83,2	36,6	53,0	174,0
Російська Федерація	104,52	190,73	245,98	262,08	440,96	86,2	55,3	16,1	178,9
Республіка Білорусь	96,96	167,77	203,31	258,96	436,72	70,8	35,5	55,7	177,8
Узбекистан	86,99	144,20	183,23	252,72	271,36	57,2	39,0	69,5	18,6
Грузія	81,60	145,41	175,70	174,72	216,24	63,8	30,3	-1,0	41,5
Казахстан	75,07	123,26	160,64	162,24	212,00	48,2	37,4	1,6	49,8
Інші	182,92	320,83	419,17	586,56	470,64	137,9	98,3	167,4	-115,9

*Джерело: див. додатки

Ефективність експорту досліджуваного підприємства представлено в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14

Ефективність експорту ТОВ "ОЛ-ПРИНТ" у 2016 - 2020 рр, тис. грн.

показник	2016	2017	2018	2019	2020	абсолютне відхилення до попереднього року			
						2017	2018	2019	2020
експортні доходи	1146,10	2014,00	2510,00	3120,00	4240,00	867,9	496,0	610,0	1120,0
експортні витрати	740,95	1261,97	1545,16	1888,22	2564,35	521,0	283,2	343,1	676,1
абсолютний ефект від експорту	405,15	752,03	964,84	1231,78	1675,65	346,9	212,8	266,9	443,9
коефіцієнт ефективності експорту	1,55	1,60	1,62	1,65	1,65	0,05	0,03	0,03	0,00

*Джерело: див. додатки

Отже, виходячи із наведеної таблиці можна дійти висновку, що ефективність експорту на ТОВ "ОЛ-ПРИНТ" у 2016 - 2020 рр, становить в межах 1.55 –1.65, що свідчить про досить високу зовнішню конкурентоспроможність ТОВ "ОЛ-ПРИНТ" у 2016 - 2020 рр,

Динаміка експортних доходів та експортних витрат в розрізі товарної структури досліджуваного підприємства представлено в таблиці 2.15. та 2.16

Таблиця 2.15

Експортні доходи в розрізі товарної структури ТОВ "ОЛ-ПРИНТ" у 2016 - 2020 рр., %

Показник	2016	2017	2018	2019	2020	абсолютне відхилення до попереднього року			
						2017	2018	2019	2020
Паперо - білові товари	230,82	405,42	504,76	628,99	858,60	174,6	99,3	124,2	229,6
папір для офісу	207,67	366,35	455,06	565,97	772,53	158,7	88,7	110,9	206,6
калькулятори	139,37	249,33	303,96	374,71	528,30	110,0	54,6	70,8	153,6
інженерний папір	118,39	206,64	253,76	329,47	424,42	88,2	47,1	75,7	95,0
канцелярські товари	173,75	259,40	354,16	443,66	595,72	85,7	94,8	89,5	152,1
касова стрічка	94,21	173,00	214,35	259,90	345,14	78,8	41,4	45,5	85,2
поліграфічна продукція	104,41	183,48	233,68	298,27	399,41	79,1	50,2	64,6	101,1
самоклеючі етикетки	77,48	170,38	190,26	219,02	315,88	92,9	19,9	28,8	96,9
Експортні доходи	1146,10	2014,00	2510,00	3120,00	4240,00	867,9	496,0	610,0	1120,0

*Джерело: див. додатки

Таблиця 2.16

Експортні витрати в розрізі товарної структури ТОВ "ОЛ-ПРИНТ" у 2016 - 2020 рр., %

Показник	2016	2017	2018	2019	2020	абсолютне відхилення до попереднього року			
						2017	2018	2019	2020
Паперо - білові товари	149,01	254,16	310,58	378,59	535,44	105,2	56,4	68,0	156,8
папір для офісу	134,41	232,96	264,99	341,77	450,30	98,6	32,0	76,8	108,5
калькулятори	82,69	140,71	161,62	207,33	279,00	58,0	20,9	45,7	71,7
інженерний папір	74,91	131,88	163,01	190,90	264,90	57,0	31,1	27,9	74,0
канцелярські товари	122,63	190,68	275,50	331,57	441,32	68,1	84,8	56,1	109,8
касова стрічка	61,13	106,51	116,66	153,32	206,43	45,4	10,1	36,7	53,1
поліграфічна продукція	70,09	117,74	140,76	172,39	234,48	47,6	23,0	31,6	62,1
самоклеючі етикетки	46,09	87,33	112,02	112,35	152,48	41,2	24,7	0,3	40,1
Експортні витрати	740,95	1261,97	1545,16	1888,22	2564,35	521,0	283,2	343,1	676,1

*Джерело: див. додатки

На підставі даних наведених в таблицях 2.15 та 2.16 визначимо найбільш ефективний експорт за групами товарів. Результати розрахунку наведено в таблиці 2.17.

Таблиця 2.17

Ефективність експорту в розрізі товарної структури ТОВ "ОЛ-ПРИНТ" у 2016 - 2020 рр.,

Показник	2016	2017	2018	2019	2020
Паперо - білові товари	1,55	1,60	1,63	1,66	1,60
папір для офісу	1,55	1,57	1,72	1,66	1,72
калькулятори	1,69	1,77	1,88	1,81	1,89
інженерний папір	1,58	1,57	1,56	1,73	1,60
канцелярські товари	1,42	1,36	1,29	1,34	1,35
касова стрічка	1,54	1,62	1,84	1,70	1,67
поліграфічна продукція	1,49	1,56	1,66	1,73	1,70
самоклеючі етикетки	1,68	1,95	1,70	1,95	2,07

Джерело:

Отже, найбільш ефективно у 2016 та 2017 році експортувалися: калькулятори та самоклеючі етикетки, у 2018 році калькулятори, касова стрічка, у 2019 та 2020 роках калькулятори та самоклеючі етикетки.

Динаміка експортних доходів та експортних витрат в розрізі географічної структури досліджуваного підприємства представлено в таблиці 2.18. та 2.19.

Таблиця 2.18

Динаміка експортних доходів в розрізі географічної структури ТОВ "ОЛ-ПРИНТ" у 2016 - 2020 рр., %

Показник	2016	2017	2018	2019	2020	абсолютне відхилення до попереднього року			
						2017	2018	2019	2020
Республіка Польща	38,97	71,50	87,85	140,40	220,48	32,5	16,4	52,6	80,1
Словацька Республіка	128,36	230,80	291,16	368,16	513,04	102,4	60,4	77,0	144,9
Угорська Республіка	115,76	205,83	258,53	318,24	508,80	90,1	52,7	59,7	190,6
Румунія	123,78	219,32	253,51	312,00	491,84	95,5	34,2	58,5	179,8
Республіка Молдова	111,17	194,35	230,92	283,92	457,92	83,2	36,6	53,0	174,0
Російська Федерація	104,52	190,73	245,98	262,08	440,96	86,2	55,3	16,1	178,9

Продовження табл 2.18									
Республіка Білорусь	96,96	167,77	203,31	258,96	436,72	70,8	35,5	55,7	177,8
Узбекистан	86,99	144,20	183,23	252,72	271,36	57,2	39,0	69,5	18,6
Грузія	81,60	145,41	175,70	174,72	216,24	63,8	30,3	-1,0	41,5
Казахстан	75,07	123,26	160,64	162,24	212,00	48,2	37,4	1,6	49,8
Інші	182,92	320,83	419,17	586,56	470,64	137,9	98,3	167,4	-115,9
Експортні доходи	1146,10	2014,00	2510,00	3120,00	4240,00	867,9	496,0	610,0	1120,0

Джерело:

Таблиця 2.17

Динаміка експортних витрат в розрізі географічної структури ТОВ Український папір у 2009 – 2013 рр., %

Показник	2009	2010	2011	2012	2013	абсолютне відхилення до попереднього року			
						2010	2011	2012	2013
Республіка Польща	24,67	39,75	53,00	80,25	131,04	15,1	13,2	27,3	50,8
Словацька Республіка	88,03	144,12	176,92	220,17	319,52	56,1	32,8	43,2	99,4
Угорська Республіка	70,84	127,59	158,38	200,72	284,90	56,8	30,8	42,3	84,2
Румунія	75,95	129,35	161,70	213,37	292,34	53,4	32,3	51,7	79,0
Республіка Молдова	67,50	122,79	142,85	205,82	264,13	55,3	20,1	63,0	58,3
Російська Федерація	66,76	120,52	152,12	200,15	276,95	53,8	31,6	48,0	76,8
Республіка Білорусь	60,31	104,11	127,41	194,49	270,54	43,8	23,3	67,1	76,1
Узбекистан	52,76	92,50	111,96	143,51	184,63	39,7	19,5	31,5	41,1
Грузія	55,94	98,56	107,93	169,56	135,91	42,6	9,4	61,6	-33,7
Казахстан	47,79	79,88	144,56	96,49	131,81	32,1	64,7	-48,1	35,3
Інші	130,41	202,80	208,32	163,71	272,59	72,4	5,5	-44,6	108,9
Експортні витрати	740,95	1261,97	1545,16	1888,22	2564,35	521,0	283,2	343,1	676,1

Джерело:

Ефективність експорту в розрізі географічної структури досліджуваного підприємства представлено в таблиці 2.18.

Таблиця 2.18

Динаміка рентабельності експорту в розрізі географічної структури ТОВ Український папір у 2009 – 2013 рр., %

Показник	2009	2010	2011	2012	2013
Республіка Польща	44,61	61,49	50,63	59,21	55,29

Словацька Республіка	35,29	46,32	49,72	53,10	49,06
Угорська Республіка	48,83	47,22	48,69	46,26	63,66
Румунія	48,49	53,56	43,72	36,52	55,28
Республіка Молдова	49,82	44,88	47,47	29,98	59,43
Російська Федерація	43,56	44,86	47,51	24,44	47,97
Республіка Білорусь	46,79	47,08	45,87	26,19	49,75
Узбекистан	49,96	43,04	49,02	60,12	38,05
Грузія	35,32	36,60	48,35	2,40	47,87
Казахстан	43,95	41,81	8,56	53,83	49,28
Інші	31,00	44,81	77,93	204,05	58,85

Отже, найбільш ефективно у 2009 році експортувалися товари до: Республіки Молдови та Узбекистану, у 2010 та 2011 році до Республіки Польща, у 2012 році до Узбекистану, у 2013 році до Угорської Республіки та Республіки Молдови.

Оцінка інтенсивності конкуренції в галузі наведена на рис. В.1. (Див. Додаток С)

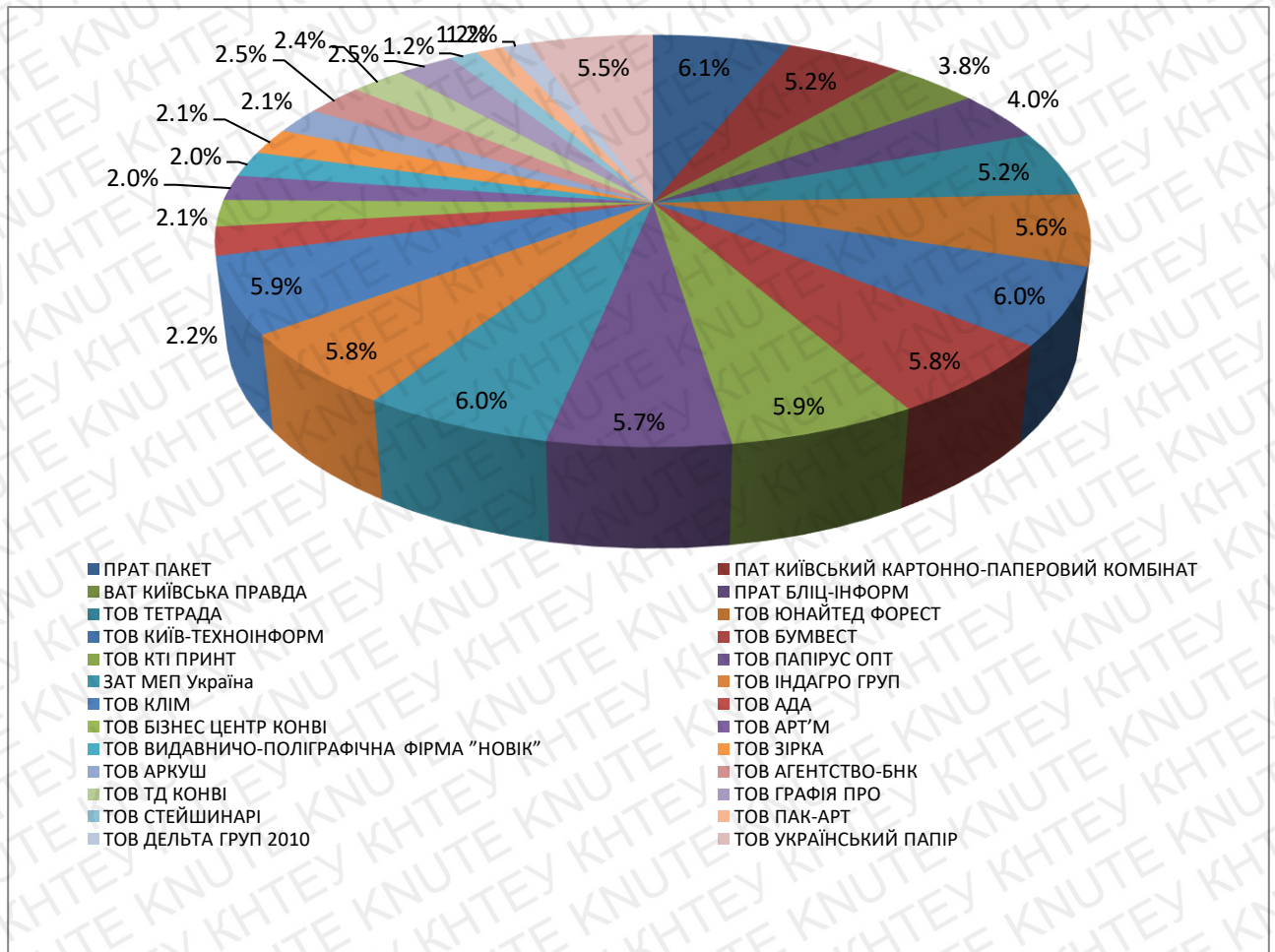


Рис. 2.5. Оцінка інтенсивності конкуренції в галузі в м. Києві

Отже, найбільшу частку на ринку виробництва паперових канцелярських виробів займають ПРАТ ПАКЕТ – 6,1%, ТОВ КИЇВ-ТЕХНОІНФОРМ - 6%, ЗАТ МЕП Україна - 5,95%, ТОВ КЛІМ - 5,94%, ТОВ КТІ ПРИНТ - 5,9%, ТОВ БУМВЕСТ - 5,8%, ТОВ ІНДАГРО ГРУП - 5,77%, ТОВ ПАПІРУС ОПТ - 5,66%, ТОВ ЮНАЙТЕД ФОРЕСТ - 5,6%, ТОВ УКРАЇНСЬКИЙ ПАПІР - 5,51%, ПАТ КИЇВСЬКИЙ КАРТОННО-ПАПЕРОВИЙ КОМБІНАТ - 5,2% та ТОВ ТЕТРАДА - 5,2%.

1. Характер розподілу ринкових часток

- чотирьохчастковий показник концентрації (CR4 — Concentration Ratio):

$$CR4 = \frac{OP_1 + OP_2 + OP_3 + OP_4}{OP} = (13928,50 \text{ тис. грн.} + 15419,94 \text{ тис. грн.} + 15167,15 \text{ тис. грн.} + 15040,76 \text{ тис. грн.}) / 252785,8 \text{ тис. грн.} = 0,24.$$

де

OP_i— обсяг реалізованої продукції і-го підприємства (у певній валюті)

ОР — загальний обсяг реалізації продукції завданого асортименту (у валюті)

- Індекс Херфиндала – Хершмана (І n):

$$I n = \sum D_i^2, = 6,1^2 + 6^2 + 5,95^2 + 5,51^2 = 138,97$$

де D_i – частка і-го підприємства в загальному обсязі продажу на ринку;

Середовище вважається конкурентним, якщо індекс < 1000 . Він є важливим при реалізації монопольної політики розвинутих країн і визначає критичну межу при отриманні дозволу на процеси злиття та поглинання. Якщо значення перевищує 1800, то злиття не дозволяється.

- Індекс Розенблота (Іr):
$$I_r = \frac{1}{2 \sum (i * D_i) - 1}, =$$

$$= 1 / (2 * ((1 * 6,1) + (2 * 6) + (3 * 5,95) + (10 * 5,51) - 1)) = 0,0056.$$

де i - ранг підприємства в залежності від його частки на ринку;

2. Показник інтенсивності конкуренції з врахуванням рентабельності ринку (U_p):

$$U_p = 1 - \Pi / ОР,$$

де Π – прибуток, отриманий підприємствами на даному ринку;

$$= 1 - 2185,53 / 13928,50 = 0,8431.$$

3. Темп зростання місткості ринку (U_{TP}): $U_{TP} = (140 - TP) / 70 = (140 - 1,26) / 70 = 1,98.$

де TP – річний темп зростання обсягу продажу на ринку;

Карта стратегічних груп конкурентів наведена на рис. 2.6.

Стратегічною групою конкурентів ТОВ Український папір є великі компанії виробництва паперових канцелярських виробів

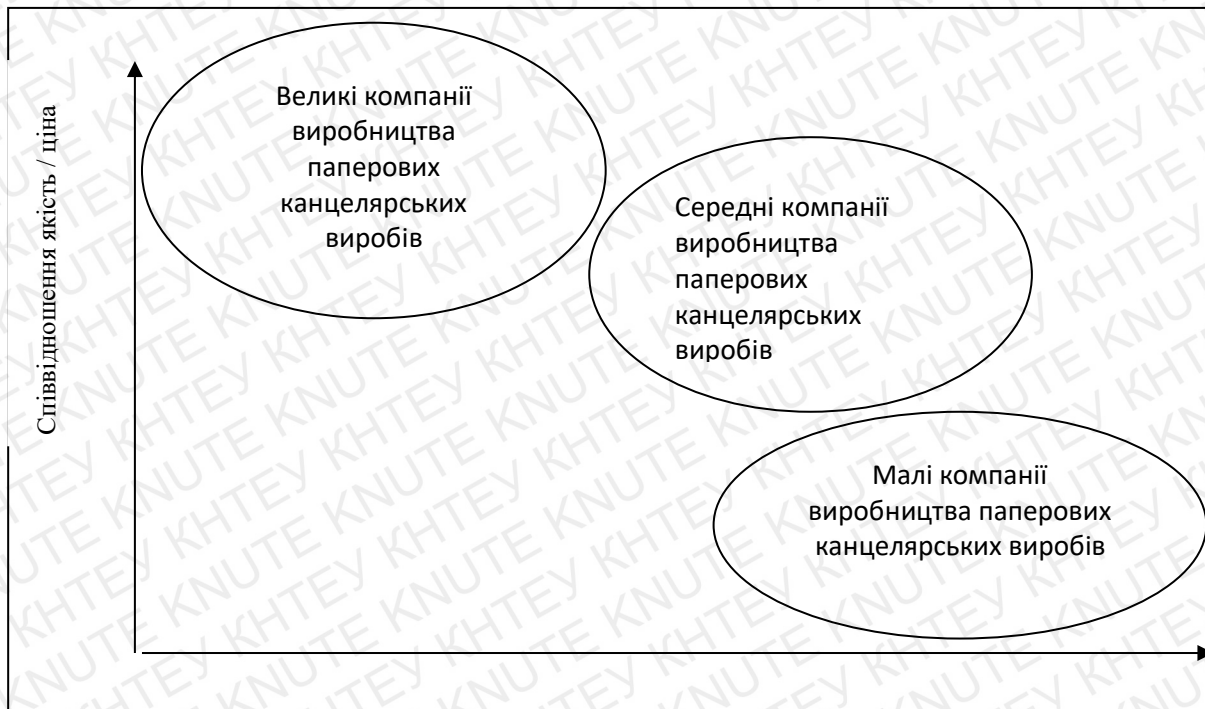


Рис. 2.6. Карта стратегічних груп конкурентів

Оцінимо вплив конкурентного середовища на діяльність підприємства в табл. 2.19.

Таблиця 2.19

Оцінка конкурентного середовища

Конкурентні сили	Фактор	Стан фактору	Оцінка фактору в балах		
			1	2	3
1. Проникнення нових конкурентів	1.1. Рівень вхідного бар'єру	Значна економія на масштабах збуту	x		
		Високий рівень фінансових інвестицій	x		
		Низький ступінь диференціації продукції		x	
		Консерватизм існуючої системи поставок			x
	1.2. Реакція діючих підприємств на появу нових конкурентів	Необхідність залучення постійних покупців	x		
		Відсутність активної маркетингової політики			x
		Низька інноваційна активність управління персоналом	x		
	Слабке використання методів ведення конкурентної боротьби			x	
Середнє значення впливу появи нових конкурентів I (нк) = 15 / 8 = 1,88					

Продовження табл. 2.19

2. Поява товарів - замінників	2.1. Вплив товарів - замінників	Перевагу отримує товар з нижчою ціною		x	
		Тенденції до реалізації дешевшого і менш якісного товару	x		
	Відсутність суттєвих розбіжностей в асортименті основних конкурентів	x			
	2.2. Протизаконна імітація існуючих виробів	Поява великої кількості товарів – замінників, отриманих в результаті дублювання відомих марок	x		
Середнє значення сили впливу товарів-замінників $I (тз) = 5 / 4 = 1,25$					
3. Конкурентна сила покупців	3.1. Вплив покупців на конкурентні позиції підприємства	Високий ступінь організації споживачів	x		
		Великі можливості покупців у виборі товарів-аналогів		x	
		Високий ступінь стандартизації продукції		x	
		Висока мінливість смаків і вподобань споживачів по відношенню до товарів підприємства			x
	3.2. Торговельна сила споживачів	Зростання рівня інформованості покупців про товари	x		
		Висока цінова еластичність товару	x		
Середнє значення сили впливу покупців $I (пок) = 10 / 6 = 1,67$					
4. Конкурентна сила постачальників	4.1 Вплив постачальників на конкурентні позиції підприємства	Необмежені можливості підприємства у виборі постачальників		x	
		Тенденції до скорочення тривалості господарських зв'язків	x		
		Низька вартість переходу до іншого постачальника			x
	4.2. Обмеження ресурсного потенціалу фірми	Недостатня забезпеченість оборотними коштами			x
		Нестача складських приміщень			x
Середнє значення сили впливу постачальників $I (пост) = 12 / 5 = 2,4$					
5. Конкуренція між існуючими на ринку фірмами	5.1. Ступінь інтенсивності конкуренції	Узагальнюючий показник інтенсивності конкуренції	x		
		Наявність великої кількості малих підприємств – конкурентів	x		
		Сильними конкурентами є невеликі ринки			x
		Незначний приріст попиту на товар підприємства	x		
	5.2. Конкурентні позиції досліджуваної фірми	Вдале місце розташування фірми	x		
		Відсутні дослідження конкурентів			x
		Досліджені конкуренти фактично не мають сильних конкурентних переваг			x
Середнє значення інтенсивності конкуренції між фірмами $I (к) = 13 / 7 = 1,86$					

Розрахунок коефіцієнту загального впливу конкурентного середовища на діяльність підприємства:

$$K \text{ впливу} = 0,2 * I (\text{нк}) + 0,2 * I (\text{тз}) + 0,3 * I (\text{пок}) + 0,1 * I (\text{пост}) + 0,2 * I (\text{к}) = 0,2 * 1,88 + 0,2 * 1,25 + 0,3 * 1,67 + 0,1 * 2,4 + 0,2 * 1,86 = 1,74.$$

Конкурентна карта ринку наведена в табл. 2.20.

Таблиця 2.20

Конкурентна карта ринку

Класифікація за темпом зростання ринкової частки	Класифікація за розміром ринкової частки			
	I Лідер	II Сильна конкурентна позиція	III Слабка конкурентна позиція	IV Аутсайдер
I Швидке покращення конкурентної позиції	ПРАТ ПАКЕТ ТОВ КИЇВ-ТЕХНОІНФОРМ	ЗАТ МЕП Україна ТОВ КЛІМ	ПАТ КИЇВСЬКИЙ КАРТОННО-ПАПЕРОВИЙ КОМБІНАТ ТОВ ТЕТРАДА	
II Покращення конкурентної позиції		ТОВ КТІ ПРИНТ ТОВ БУМВЕСТ ТОВ ІНДАГРО ГРУП ТОВ ПАПІРУС ОПТ ТОВ ЮНАЙТЕД ФОРЕСТ ТОВ УКРАЇНСЬКИЙ ПАПІР	ПРАТ БЛЩ-ІНФОРМ ВАТ КИЇВСЬКА ПРАВДА	
III погіршення конкурентної позиції		ТОВ АГЕНТСТВО-БНК ТОВ ГРАФІЯ ПРО	ТОВ ТД КОНВІ ТОВ АДА	ТОВ СТЕЙШИНАРІ
IV Швидке погіршення конкурентної позиції		ТОВ БІЗНЕС ЦЕНТР КОНВІ ТОВ АРКУШ ТОВ ЗІРКА ТОВ ВИДАВНИЧО-ПОЛІГРАФІЧНА ФІРМА "НОВІК"	ТОВ АРТ'М	ТОВ ПАК-АРТ ТОВ ДЕЛЬТА ГРУП 2010

Конкурентні переваги компанії ТОВ Український папір і його конкурентів:

1. ТОВ Український папір - Використання прогресивних та новітніх технологій, відома торгова марка, висока рентабельність продажів;

2. ПРАТ ПАКЕТ- найбільша частка ринку, найбільший прибуток за період, доступні ціни для широкого кола споживачів;

3. ТОВ КИЇВ-ТЕХНОІНФОРМ - Досить висока якість продукції;

4. ЗАТ МЕР Україна - Досить високий сервіс надання послуг.

Показники конкурентоспроможності підприємств наведені в таблиці 2.21.

Таблиця 2.21

Показники конкурентоспроможності підприємств ТОВ Український папір у 2011 - 2013 рр.

Показники	ПРАТ ПАКЕТ	ЗАТ МЕР Україна	ТОВ Український папір
1. Показники рентабельності			
Рентабельність продажу	18,2	16,2	13,08
Рентабельність основної діяльності	19,5	17,2	18,85
Рентабельність власного капіталу	14,6	10,2	8,94
Період окупності власного капіталу	9	13,2	11,18
Рентабельність усього капіталу підприємства	4,6	1,6	2,22
2. Показники оборотності			
Фондовіддача	0,19	0,13	0,16
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (Кдз)	25,3	14,3	17,24
Період оборотності дебіторської заборгованості (Пдз)	15,1	26,5	21,18
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (Ккз)	1,36	0,12	0,16
Період оборотності кредиторської заборгованості (Пкз)	855,3	2981,4	2256,39
Коефіцієнт оборотності запасів (Кз)	66,12	53,11	59,09
Період оборотності запасів (Пз)	5,11	6,45	6,18
Коефіцієнт оборотності активів (Ка)	1,21	0,11	0,14
Коефіцієнт покриття дебіторської заборгованості	16,15	12,16	0,001
Оборотність власного капіталу	1,11	0,25	0,57
3. Показники фінансової стійкості			
Коефіцієнт фінансової автономії	0,35	0,17	0,25
Коефіцієнт фінансової заборгованості	0,65	0,83	0,73
Коефіцієнт фінансової залежності	2,55	3,77	2,93
Коефіцієнт покриття боргу	0,58	0,11	0,34
4. Показники ліквідності та платоспроможності			
Коефіцієнт забезпеченості ліквідними активами	0,6	0,0055	0,0118
Коефіцієнт забезпеченості швидко ліквідними активами	0,4	0,0014	0,0002
Коефіцієнт забезпеченості готовими засобами платежу	0,2	0,0001	0,0002

Загальний коефіцієнт покриття	0,96	0,002	0,0162
Проміжний коефіцієнт покриття	0,55	0,001	0,0002
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,11	0,0001	0,0002

Зведена таблиця початкових даних наведено в таблиці 2.22.

Таблиця 2.22

Зведена таблиця початкових даних

показники	ПРАТ ПАКЕТ	ЗАТ МЕП Україна	ТОВ Український папір
1.1	1,00	0,89	0,86
1.2	1,00	0,88	0,97
1.3	1,00	0,70	0,61
1.4	1,00	0,53	0,76
1.5	1,00	0,35	0,48
1	1,00	0,67	0,74
2.1	1,00	0,68	0,84
2.2	1,00	0,57	0,67
2.3	1,00	0,25	0,60
2.4	1,00	0,09	0,12
2.5	1,00	-1,49	-0,69
2.6	1,00	0,80	0,89
2.7	1,00	0,74	0,81
2.8	1,00	0,09	0,12
2.9	1,00	0,75	0,87
2.10	1,00	0,23	0,51
2	1,00	0,27	0,47
3.1	1,00	0,49	0,71
3.2	1,00	0,72	0,85
3.3	1,00	0,52	0,81
3.4	1,00	0,19	0,57
3	1,00	0,48	0,74
4.1	1,00	0,01	0,02
4.2	1,00	0,00	0,01
4.3	1,00	0,00	0,00
4.4	1,00	0,00	0,02
4.5	1,00	0,00	0,01
4.6	1,00	0,00	0,00
4	1,00	0,00	0,01
Загальний	1,00	0,36	0,49

Оцінка рівня конкурентоспроможності компанії ТОВ Український папір та її конкурентів наведена на діаграмі 2.7.

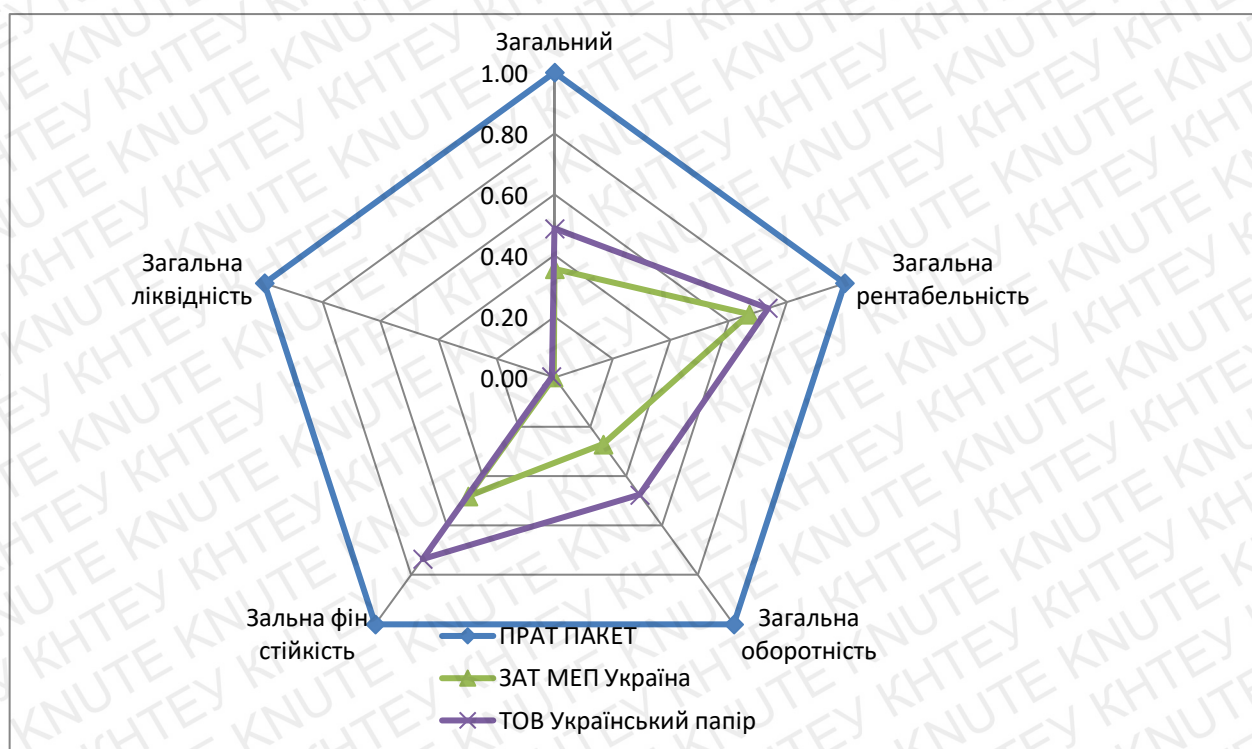


Рис. 2.7. Оцінка рівня конкурентоспроможності компанії ТОВ Український папір та її конкурентів

Отже, найбільш конкурентоспроможним підприємством на ринку канцелярських товарів є ПРАТ ПАКЕТ, адже інтегральна оцінка конкурентоспроможності підприємства становить 1, на другому місці є ТОВ Український папір з оцінкою 0,49, найменш конкурентоспроможним є ЗАТ МЕП Україна на ринку канцелярських товарів з інтегральною оцінкою конкурентоспроможності на рівні 0,36.

Матриця SWOT - аналізу ТОВ Український папір наведена в таблиці 2.23.

Таблиця 2.23

Матриця SWOT-аналізу ТОВ Український папір

		Можливості	Загрози
		1. Розширення асортименту товарів	1. Зменшення попиту на товари
			2. Зменшення купівельної спроможності споживачів
		2. Розширення збутової мережі за рахунок відкриття нового магазину	3. Труднощі в реалізації товарів
			4. Велика кількість конкурентів
Сильні	1. Висока якість товарів	Як скористатися ринковими можливостями, використовуючи сильні	За рахунок яких сильних сторін можна нейтралізувати існуючі загрози:
	2. Високий рівень		

	професіоналізму працівників 3. Собівартість товарів нижче, ніж у конкурентів 4. Позитивний імідж торговельного підприємства 5. Наявність довгострокових перспектив розвитку підприємства 6. Наявність перевірених постачальників	сторони підприємства: розширити канали збуту товарів торговельного підприємства за рахунок: відкриття нового магазину; розширити асортимент товарів.	стримати споживачів від переходу до конкурентів за рахунок використання гнучкої цінової політики; знизити собівартість реалізованих товарів за рахунок використання економічних технологій
Слабкі сторони	1. Недостатньо високий рівень рентабельності діяльності підприємства	Які слабкі сторони підприємства можуть перешкодити використати можливості: відсутність ефективної системи управління торговельним підприємством, нерациональний розподіл праці та низький рівень мотивації персоналу може завадити досягненню цілей підприємства	Яких загроз збільшених слабкими сторонами підприємства потрібно найбільше остерігатись: поява конкурентів, що запропонують ринку аналогічні товари за нижчими цінами, перехід власного кваліфікованого персоналу до конкурентів

На ТОВ Український папір використовується стратегія зростання, а саме горизонтальна інтеграція, що передбачає пошук можливостей росту на існуючому ринку за рахунок нової продукції, яка вимагає нової технології, яка відмінна від тієї, що використовується.

Стратегія зростання здійснюється за допомогою: поглинання конкуруючих фірм шляхом активізації (придбання контрольного пакета акцій), злиття – об'єднання на приблизно рівних засадах у межах єдиної організації, створення спільних підприємств (СП) – об'єднання підприємств різних країн з метою реалізації спільного проекту.

Отже, найбільш конкурентоспроможним підприємством на ринку канцелярських товарів є ПРАТ ПАКЕТ, адже інтегральна оцінка конкурентоспроможності підприємства становить 1, на другому місці є ТОВ Український папір з оцінкою 0,49, найменш конкурентоспроможним є ЗАТ МЕР Україна на ринку канцелярських товарів з інтегральною оцінкою

конкурентоспроможності на рівні 0,36. На ТОВ Український папір використовується стратегія зростання, а саме горизонтальна інтеграція, що передбачає пошук можливостей росту на існуючому ринку за рахунок нової продукції, яка вимагає нової технології, яка відмінна від тієї, що використовується.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ УКРАЇНСЬКИЙ ПАПІР

3.1. Напрями підвищення рівня міжнародної конкурентоспроможності підприємства ТОВ Український папір

Організаційно-економічними щодо покращення міжнародної конкурентоспроможності ТОВ Український папір є впровадження специфічних маркетингових заходів:

1. Direct Mail — розсилка потенційним замовникам рекламних матеріалів підприємства (перелік послуг з цінами на них) у вигляді ділових пропозицій.

В рамках діяльності менеджерів планується відвідування ними підприємств, що отримали ділові пропозиції по пошті, з метою отримання замовлень. Менеджери виконують роль посередника між підприємством та замовниками, роблячи акцент на тих вигодах, які принесе клієнту підписання договору саме з нашою фірмою.

Даний спосіб приваблення клієнтів досить ефективний для виявлення потенційних замовників, а також для налагоджування комерційних зв'язків, збору інформації про споживачів.

2. Планується відвідування менеджерами спеціалізованих виставок (з метою накопичення інформації про потенційних клієнтів шляхом особистого обміну візитними картками з представниками підприємств-учасників та збору інформації про них, а також з метою накопичення інформації про конкурентів.

3. Надання знижок. Для залучення нових клієнтів та підсилення їх прихильності до підприємства, ТОВ Український папір надаватимуться знижки до 10% на обслуговування та повторні замовлення (замовлення клієнта для

відділень в інших регіонах, встановлення додаткової апаратури на вже діючих системах).

4. Надсилання вітальних листівок на свята.

5. Швидке обслуговування клієнтів.

Основні заходи щодо покращення міжнародної конкурентоспроможності ТОВ Український папір відображено в бюджеті, що представлений у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Заплановані витрати на заходи маркетингу, на 2014 рік

№ п/п	Статті витрат	Сума, тис. грн.
1	Direct Mail (адресна розсилка)	28
2	Участь у спеціалізованих виставках (Рех, Управління підприємством, Примус та інших)	13
3	Надсилання вітальних листівок на свята	4
4	Відвідування різноманітних спеціалізованих виставок	4
5	Реклама в спеціалізованих виданнях	56
РАЗОМ		105

Строки виконання замовлень є надзвичайно важливим критерієм при виборі компанії. Швидке та якісне виконання замовлень є визначальним фактором для ТОВ УКРАЇНСЬКИЙ ПАПІР.

Другим альтернативним проектом є створення служби маркетингу на підприємстві. Організаційна структура маркетингового відділу на ТОВ УКРАЇНСЬКИЙ ПАПІР (рис. 3.1).

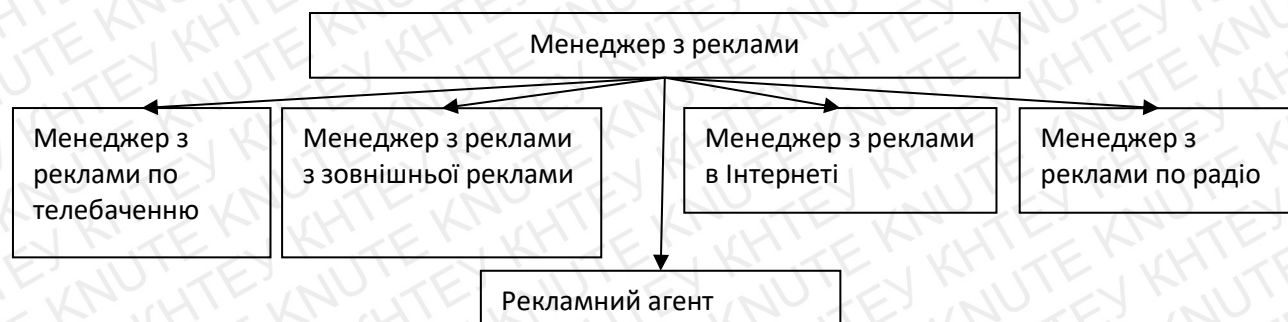


Рис. 3.1. Удосконалена організаційна структура рекламного відділу ТОВ Український папір

Розглянемо докладніше запропоновану структуру, а також функції працівників даного департаменту. Основні принципи, що пропонується закласти при створенні служби маркетингу:

служба маркетингу організовується у виді самостійного підрозділу (департаменту);

департамент маркетингу має у своєму складі групи (відділи), що планують, організують і контролюють виконання визначених маркетингових функцій компанії;

у процесі своєї діяльності департаменту маркетингу в спеціальному (функціональному) відношенні підкоряються відповідні підрозділи компанії; тобто департамент маркетингу виконує роль своєрідного "інтелектуального штабу" компанії.

Начальник відділу маркетингу управляє департаментом маркетингу компанії, організує і управляє всією діяльністю компанії в сфері маркетингу, реклами і стимулювання збуту.

Менеджер з реклами відповідає за стратегічне і поточне планування маркетингової діяльності компанії ТОВ УКРАЇНСЬКИЙ ПАПР, здійснює контроль виконання маркетингових функцій підрозділами компанії, що структурно не входять до складу департаменту маркетингу. На нього покладена задача періодичної ревізії організації системи маркетингової діяльності на підприємстві, а також виконання планування, організацію і контроль рекламної діяльності компанії, діяльності в області просування послуги і стимулювання збуту. Також маркетолог відповідає за планування, організацію і контроль діяльності компанії в області розробки і впровадження нових послуг, а також виведення з ринку послуг, життєвий цикл яких підходить до кінця. Запропонована структура департаменту маркетингу і рівень повноважень його співробітників максимально адаптовані до особливостей і потреб ТОВ УКРАЇНСЬКИЙ ПАПР на даному етапі діяльності.

Наступним кроком на шляху завоювання лідируючого положення ТОВ УКРАЇНСЬКИЙ ПАПР є активізація роботи підприємства з державними підприємствами з метою підвищення ефективності участі підприємства в державних тендерах. Для реалізації поставленої мети до обов'язків директора з

розвитку підприємства буде віднесено проведення роботи з державними підприємствами та організація процесу участі компанії у тендерах.

Організація створення посади заступника директора по участі підприємства в державних тендерах ТОВ УКРАЇНСЬКИЙ ПАПІР (апарат управління). При планування бюджету маркетингу визначається бюджет по всім складовим програми маркетингової діяльності ТОВ УКРАЇНСЬКИЙ ПАПІР(таблиця 3.2).

Таблиця 3.2

Розрахунок бюджету витрат створення служби маркетингу ТОВ
УКРАЇНСЬКИЙ ПАПІР на 2014 р.

Статті витрат	Одиниця виміру	Кількість	Сума, грн.
Створення служби маркетингу			
Меблі	шт.	5	16000,00
Обчислювальна й офісна техніка	шт.	2	32000,00
Засоби зв'язку	шт.	5	4500,00
Витрати на персонал (зарплата, страхування, відрадженьня, навчання)	чол.	3	90000,00
Послуги зв'язку	хв.	24000	7200,00
Всього			149700,00

Отже, ми пропонуємо два альтернативні проекти забезпечення конкурентних переваг підприємства ТОВ Український папір: впровадження специфічних маркетингових заходів, створення служби маркетингу. Заплановані витрати на заходи маркетингу на 2014 рік становлять 105 тис. грн. Бюджет витрат створення служби маркетингу ТОВ УКРАЇНСЬКИЙ ПАПІР на 2014 р. становить 149,7 тис. грн.

Для ефективного просування продукції на зовнішні ринки треба проаналізувати всі засоби маркетингової комунікації і обрати найефективніший. Згідно з результатами профільних досліджень, виставки є найефективнішим засобом для досягнення основних цілей маркетингу.

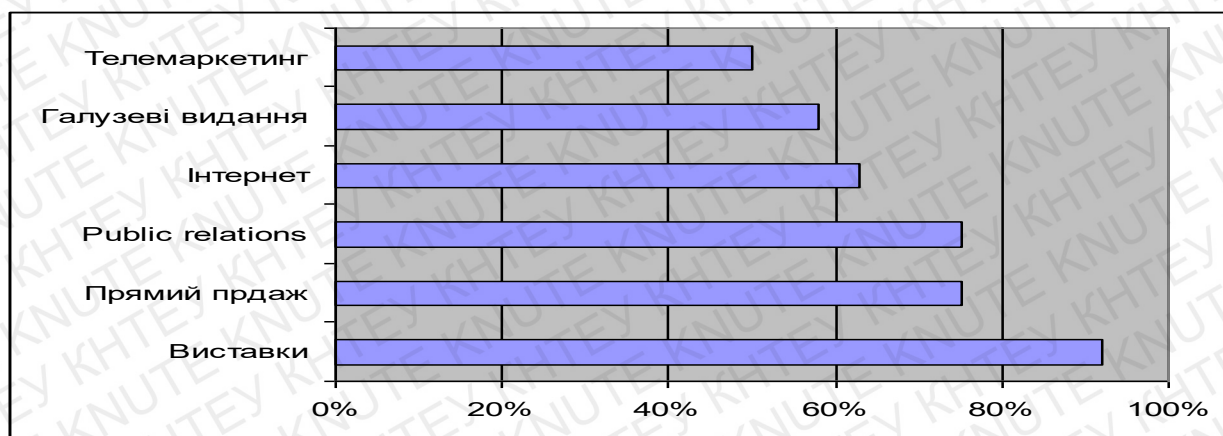


Рис. 3.1. Засоби маркетингових комунікацій, на основі яких здійснюється рішення про купівлю

З даного рисунку можна зробити висновок, більшість відвідувачів найчастіше приймають рішення щодо купівлі певного товару саме на виставках. На основі опитування компаній також було зроблено висновки щодо найбільш придатного місця для демонстрації присутності підприємства на ринку та обміну і збору інформації. Результати опитування наведені на рис. 3.2. та 3.3.

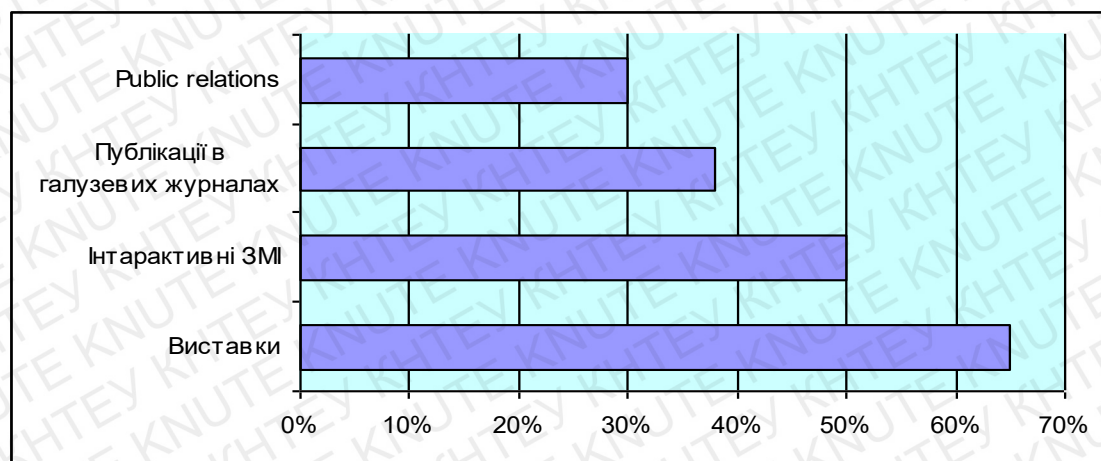


Рис. 3.2. Ефективність заходів для демонстрації присутності підприємства на ринку

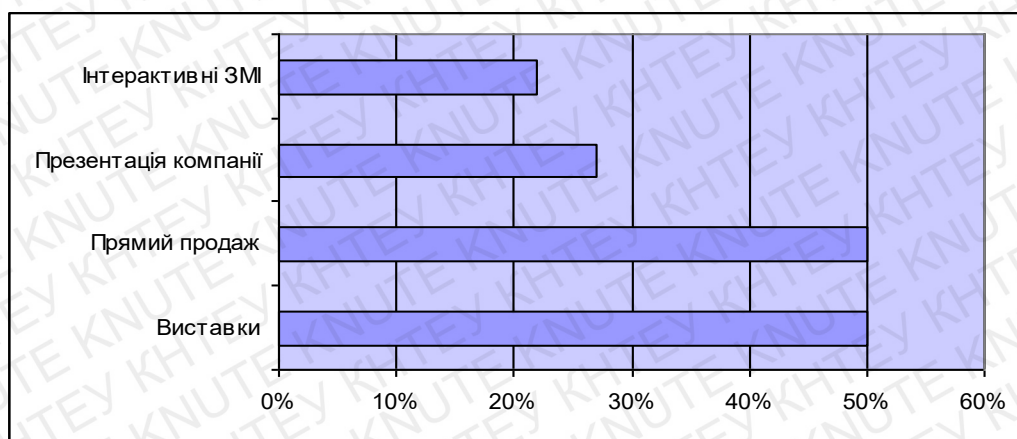


Рис. 3.3. Ефективність заходів для обміну і збору інформації

Отже, з метою розширення ринків збуту, підтримки конкурентної позиції на ринку аналогічних товарів, пошуку нових клієнтів, просування товарів ТОВ Український папір на зовнішні ринки було б доречно прийняти участь у міжнародній виставці. Участь в міжнародних виставках є дієвим засобом комунікаційної політики в міжнародному маркетингу, які стимулюють продаж товарів і послуг на зовнішніх ринках, ефективним методом в конкурентній боротьбі. Виставки – ефективний спосіб для проведення маркетингових досліджень, кожна виставка – важлива і, що головне, ємна в плані матеріальних затрат частина маркетингового плану будь-якої організації, яка приймає в ній участь у ролі експоненту, відвідувача чи, тим паче, організації. Але в той же час участь у виставках дає можливість отримати великий об'єм даних швидше, дешевше, ніж в звичайних умовах, а також дозволяють досягти поглибленого розуміння ринкової ситуації.

Добре спланована виставкова діяльність дає змогу передусім ефективно використовувати маркетингові ресурси підприємства, досягти як комунікативних, так і торговельних поточних цілей підприємства, визначити напрями подальшого маркетингового розвитку підприємства. До складових загального плану виставкової діяльності належать такі:

- визначення цілей виставки;
- визначення цільової аудиторії;
- аналіз і вибір виставки для підприємства;

- планування бюджету;
- вибір експонатів, підготовка і оформлення експозиції;
- планування комунікацій, розробка рекламно-інформаційних матеріалів;
- координація підготовчої роботи;
- визначення персоналу для участі в роботі виставки і його підготовка;
- планування роботи з відвідувачами;
- післявиставкова діяльність.

Необхідно скласти також більш детальний план участі у виставці. Описуємо крок за кроком усі завдання, дії і терміни. До основних завдань належать: подання заявки на участь у виставці, рішення щодо стенду (хто його конструюватиме), добір персоналу для обслуговування стенду, навчання обслуговуючого персоналу, замовлення ночівлі, піар перед початком виставки (матеріали у пресі, запрошення для клієнтів, інформація в Інтернеті), експонати та їх страхування, організація роботи стенду, виставкові матеріали (проспекти, буклети, каталоги), діяльність після виставки. Підготовка до виставки триває цілий рік, основні заходи по підготовці до виставки наведено в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Основні заходи підготовки ТОВ Український папір до участі у виставці

Кількість місяців до початку відкриття виставки	Заходи
12	<ul style="list-style-type: none"> - вибір виставки для участі в ній; - підготовка та відправка заявки; - складання плану підготовки до виставки; - формування бюджету
11	<ul style="list-style-type: none"> - комплектування складу працівників для роботи на виставці, розподіл обов'язків; - уточнення плану; - резервування квитків та місць у готелі
10	<ul style="list-style-type: none"> - планування експозиції; - консультування з дизайнерами; - уточнення умов проведення виставки; - підготовка виїзних документів
9	<ul style="list-style-type: none"> - завершення оформлення виставкового стенду; - контроль виконання плану; - збори виставкової групи
8	<ul style="list-style-type: none"> - контроль виставкового бюджету; - робота над експозицією
7	<ul style="list-style-type: none"> - організація роботи з виробничими підрозділами щодо комплектування експозиції;

6	- створення проекту рекламної кампанії на виставці - замовлення необхідного для виставки обладнання; - завершення робіт з дизайну та графічного оформлення; - контроль планових заходів рекламної кампанії
5	- заповнення всієї документації на участь у виставці; - підготовка реєстраційних формулярів для персоналу; - контроль виконання плану
4	- замовлення друкованих рекламних матеріалів; - укладання контракту на вантажні перевезення; - проведення навчання персоналу (стендистів)
3	- проведення рекламної кампанії; - укладання контрактів з організаторами на сервісне обслуговування; - контроль виконання плану, проведення зборів з персоналом
2	- посилення рекламної кампанії (розсилка персональних запрошень, інформування потенційних клієнтів тощо); - розробка графіка роботи на виставці; - перевірка готовності виїзних документів та умов виживання
1	- підготовка обладнання та експонатів до відправки; - страхування експозиції; - підготовка до від'їзду

Планування виставкової діяльності розпочинається з визначення цілей участі у виставці. Підготовку до участі у виставці компанії ТОВ Український папір пропонується розпочати за 10—12 місяців до її відкриття. Основна мета та коло завдань, які ставить перед собою компанія, беручи участь у виставці, представлена на діаграмі 3.4:

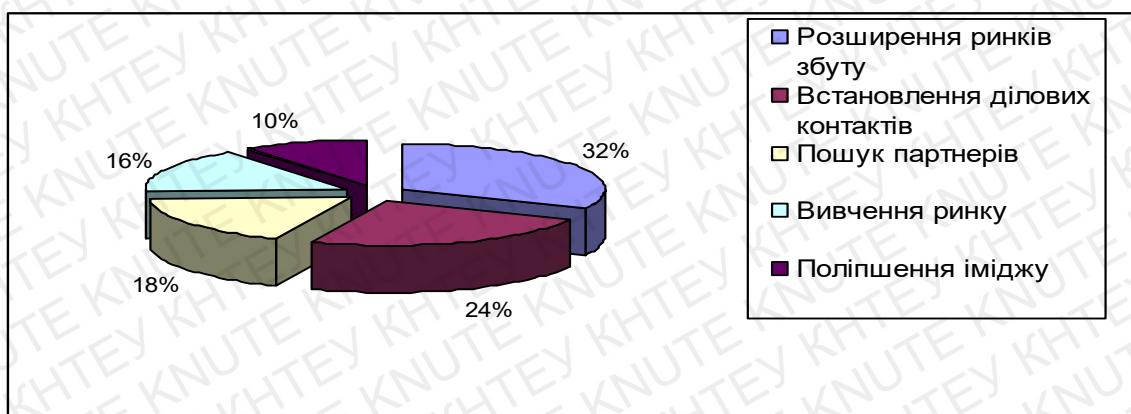


Рис.3.4. Коло завдань, які ставить перед собою ТОВ Український папір, беручи участь у міжнародній виставці

Аби оцінити потенційне оточення, необхідно уважно вивчити каталоги минулих виставок із зазначенням кількості нових і повторних експонентів. Також, важить інформаційна і рекламна підтримка організатора виставки. Необхідно звернути увагу на дату проведення виставки, аби впевнитись, що

поблизу немає подібних профільних виставок, які можуть відтягнути потенційних клієнтів і розпоршити сильних гравців ринку. Важить також наявність «антракту» між попередньою і «нашою» виставкою. Якщо два-три дні, то про належну організацію процесу можна забути. Не останній чинник — стабільна ціна за оренду виставкової площі: солідний оператор не допускає невинуватених стрибків.

Вибір виставки — це, безумовно, складне аналітичне завдання, яке кожна фірма вирішує самостійно, використовуючи сукупність власних оціночних критеріїв, домінуючими серед яких є:

- відповідність теми виставки меті участі в ній та тій ситуації, що склалась на фірмі стосовно існуючої, бажаної та потенційної частки ринку;
- спектр товарів, що можна буде продемонструвати;
- очікуване охоплення існуючих груп зарубіжних споживачів;
- можливість охоплення нових груп зарубіжних споживачів.

ТОВ Український папір в майбутньому планує розширювати ринки збуту, виходити на ринки Німеччини та Франції. Для цього пропонується взяти участь в міжнародній виставці в Німеччині.

Для вибору адекватної виставки необхідно здійснити аналіз усіх існуючих виставок (теми, номенклатури, цільові групи, регіональний радіус дії), які будуть проводитись в Німеччині в кінці 2014 року – на початку 2015 року, конкретизувати власні цілі участі; провести попередній відбір виставки; перевірити фінансові умови участі. Після проведення необхідних досліджень було обрано щорічну міжнародну виставку Paperworld 2015, яка буде проходити 31.01.2015 - 03.02.2015 року у м. Франкфурт – на - Майні (Німеччина). На цій щорічній міжнародній виставці демонструються нові ідеї та напрямки в канцелярській промисловості, а також визначається курс розвитку даного напрямку на найближче майбутнє.

Наступний етап підготовки до виставки – складання бюджету. Важливу роль відіграє вартість участі підприємства-експонента у тій чи тій виставці. Ці

суми можуть бути значними. Досвід закордонних фахівців свідчить, що для обчислення вартості участі необхідно помножити орендну плату за павільйон, стенд чи, у найгіршому разі, куток на коефіцієнт, що дорівнює 7—10.

Загальна вартість участі у виставці зазвичай складається з таких основних статей витрат:

1. Орендна плата за стенд (м²) – 218€. Площа стенду складатиме 50м². В цю суму включається електропостачання та рекламний збір. Реєстраційний внесок складає 380€, паркувальні пропуски для автомобілів – 200€;

2. Затрати на виготовлення, монтаж, демонтаж та оснащення стенду:

- ✓ затрати на виготовлення та оснащення стенду – 10500€;
- ✓ монтаж та демонтаж стенду – 1700€;
- ✓ розташування стенду (головний стенд — відкритий з трьох боків, має презентабельний вигляд за умови правильного оформлення, ніби запрошує до відвідин, розташований біля входу в правому ряду) – 1550€;
- ✓ додаткове обладнання (невелика кухня для персоналу, кулер) – 500€;
- ✓ підведення води – 300€.

3. Обслуговування стенду, реклама:

- ✓ транспортування експонату до місця призначення – 500€;
- ✓ реклама до початку виставки – 1000€;
- ✓ презентація (30хв) – 500€;
- ✓ каталог (тираж 5 тис. екземплярів) – 1700€;
- ✓ рекламний щит (2 шт.) – 600€;
- ✓ розповсюдження рекламних матеріалів та сувенірів – 1800€.

4. Заробітна плата і відрядні зайнятих на стенді співробітників:

- ✓ заробітна плата співробітників, зайнятих на стенді (6чол.) – 3000€;
- ✓ відрядні співробітників, зайнятих на стенді (6чол.) – 5600€.

5. Інші експлуатаційні витрати – 1800€.

6. Резервні суми витрат – 700€.

Складаємо орієнтовний кошторис участі підприємства у виставці (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Орієнтовний кошторис участі підприємства у виставці

Статті витрат	Сума, євро	Питома вага (%)
Орендна плата	11480	26
Затрати на виготовлення, монтаж, демонтаж та оснащення стенду	14550	34
Обслуговування стенду, реклама	6100	14
Заробітна плата і відрядні зайнятих на стенді співробітників	8600	20
Інші експлуатаційні витрати	1800	4
Резервні суми витрат	700	2
Всього	43230	100

З цих даних можна зробити висновок, що більше половини (60%) виставкових витрат становить орендна плата й витрати на виготовлення стенда. Кошторис складається після визначення всіх цілей участі у виставці. Тому він є інструментом встановлення обмежень на ті витрати, які не забезпечують підприємству-експоненту належних вигод.

Наступним етапом робіт при підготовці до участі у виставці є вибір експонатів, підготовка і оформлення експозиції. Цей етап включає в себе:

відбір зразків продукції, які будуть демонструватися;

розробка стенду фірми з врахуванням площі, висоти виставкового приміщення тощо;

компонування експозиції фірми.

Ще один важливий аспект підготовки до виставки — визначення місця розташування стенда. По-перше, краще, аби стенд розміщувався на видноті, біля входу або за напрямком руху основного потоку відвідувачів. По-друге, стенд повинен мати якомога більшу фронтальну ширину (якщо не передбачається вхід відвідувачів всередину) або глибину (якщо відвідувачі заходять на територію стенда або передбачається кабінет для переговорів).

Отже, було обрано головний стенд, тому що він відкритий з трьох боків, має презентабельний вигляд за умови правильного оформлення, ніби запрошує до відвідин. Стенд буде розташований в правому ряду, недалеко від входу.

Стенд буде оформлений у вигляді невеличкого містечка, з трьома входами з усіх сторін, адже таке планування стенду дозволить прийняти очікувану кількість відвідувачів. Передбачені яскраві кольори, сучасне оздоблення, м'яке освітлення, дорогі матеріали – завдяки цьому стенд буде яскравим прикладом сучасного європейського стилю у галузі виставкової забудівлі. Стенд буде складатися з трьох зон: зони переговорів, господарської зони та зони експонатів, де, крім експонатів, були також рекламна продукція, стіл, стілець тощо. У господарській зоні будуть знаходитись запаси сувенірів, проспектів, напоїв та кулер. На стадії вибору освітлення дизайнер поєднає такі фактори: функціональні потреби стенда, психологічні потреби відвідувачів та архітектурні особливості стенда, загальне освітлення виставкової зали, кольори стенда та експонатів та внутрішнє планування приміщення (освітлення в зонах пересування відвідувачів). Для підкреслення натуральних кольорових контрастів експоната буде поєднано кілька джерел освітлення з різною інтенсивністю світла.

Наступний етап - планування комунікацій, розробка рекламно-інформаційних матеріалів. По-перше, необхідно частину рекламних матеріалів розкласти на видному місці, щоб у відвідувачів був доступ до них. Запас таких матеріалів буде знаходитись на виставковому стенді. Реклама для роздачі відвідувачам буде складатися з рекламних листівок, каталогів та сувенірів. Мета такої реклами – залишити у відвідувачів матеріал для подальшого більш детального ознайомлення. Це найбільш вдалий варіант передачі адреси та телефону фірми потенціальному клієнту.

Стенд буде оформлено за допомогою окремих рекламних елементів:

написи на фризі стенду (назва фірми та товарний знак);

плакати для оформлення стін стенду;

Головна мета такого виду реклами – залучити відвідувачів, зацікавити їх напрямками діяльності, змусити виявити цікавість до більш детального знайомства з продукцією фірми.

Діяльність щодо розвитку зв'язків з громадськістю (паблік рілейшнз) починається в період організації виставки, досягає максимуму в період її роботи (обслуговування відвідувачів, організація прийомів та інших спеціальних заходів) і завершується в після виставковий період.

Наступним етапом є визначення персоналу для участі в роботі виставки і його підготовка. Почати буде доцільно з визначення складу команди, яка буде безпосередньо працювати з відвідувачами на виставці. Було вирішено, що команда складатиметься з 6 чоловік, так як при меншій кількості виставкова площа буде використовуватись неефективно, при більшій кількості існує вірогідність незручностей в роботі з відвідувачами, викликаних нестачею місця.

Склад команди – менеджер стенда та 5 рядових виконавців. після того як склад команди стенду затверджений, необхідно переходити до безпосередньо інструктажу співробітників, який буде проходити за наступною схемою:

- 1) Чітке визначення цілей і задач (кількість контактів з відвідувачами, кількість контрактів тощо);
- 2) Розподіл функцій (хто працює з відвідувачами, хто веде облік тощо);
- 3) Розпізнавання «корисних» та «некорисних» відвідувачів, визначення спеціалістів та неспеціалістів;
- 4) Залучення відвідувачів до стенду, встановлення контакту;
- 5) Зміст бесіди з клієнтами, уникнення «незручних» питань;
- 6) Робота з роздатковими матеріалами;
- 7) Ведення обліку відвідувачів;
- 8) Поведінка в неочікуваній ситуації.

Завершальним етапом є післявиставкова діяльність. Підведення підсумків виставки - насправді найважливіша частина виставкової діяльності. По-перше, потрібно оцінити, якою мірою вдалося реалізувати власні цілі, по-друге – яким є ступінь фінансової ефективності даного виступу. Порахувати контакти, імовірні контракти, прослідкувати за роботою фірми після виставки, щоб вирахувати, наскільки підприємство отримало віддачу від своєї інвестиції у виставку.

Клієнтам та зацікавленим особам, які відвідали стенд, потрібно приділити певну увагу: надіслати вдячність за візит; надіслати обіцяні документи та комерційні пропозиції; домовитися про наступні зустрічі; дати відповідні вказівки посадовим особам підприємства щодо розширення та поглиблення контактів.

Одразу після закінчення виставки необхідно опитати всіх співробітників, які працювали на виставці. Важливим є будь-яка думка, яка допоможе відтворити загальну картину виставки, відмітити позитивні і негативні моменти в організації роботи стенду. Обов'язково необхідно підготувати підсумковий аналітичний документ по результатам виставки. Також необхідно отримати від організаторів статистику по виставці та, по можливості, базу даних відвідувачів. Це допоможе порівняти отримані результати з результатами конкурентів і зробити висновки на майбутнє.

Отже, виставки є одним з основних елементів в системі маркетингових комунікацій, тому що завдяки їм відбувається не тільки знайомство з новими товарами, але й відбувається обміном досвідом, проводиться реклама збуту та реклами, створюються передумови для так званих випадкових зустрічей, економиться дорогоцінний час покупців, продавців та виробників, надається покупцю можливість порівняти однорідну продукцію за комерційними умовами її продажу, якістю, ціною тощо. Участь ТОВ Український папір у міжнародних виставках, зокрема у виставці Paperworld 2015 є досить ефективною.

3.2. Планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства ТОВ

Український папір

Динаміка зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві ТОВ Український папір у планових 2014 - 2016 роках наведено в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Динаміка зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві ТОВ

Український папір у планових 2014 - 2016 роках (тис. грн.)

Показник	2013	2014	2015	2016	коефіцієнт	абсолютне відхилення до попереднього року		
						2014	2015	2016
експорт	4240,0	5880,3	8155,3	11310,3	1,387	1640,3	2274,9	3155,0

Отже, виходячи із таблиці 3.4, можна дійти висновку, що експорт на підприємстві у 2014 році порівняно з 2013 роком зростає на 1640,3 тис. грн., у 2015 році порівняно з 2014 роком зростає на 2274,9 тис. грн., у 2016 році порівняно з 2015 роком зростає на 3155,0 тис. грн.

Товарна структура експорту ТОВ Український папір у планових 2014 - 2016 роках наведена в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Динаміка товарної структури експорту ТОВ Український папір у планових 2014 - 2016 роках (тис. грн.)

Показник	2013	2014	2015	2016	коефіцієнт	абсолютне відхилення до попереднього року		
						2014	2015	2016
Паперо -білові товари	858,60	1192,4	1655,9	2299,7	1,389	333,8	463,6	643,8
папір для офісу	772,53	1072,9	1490,0	2069,3	1,389	300,3	417,1	579,3
калькулятори	528,30	737,2	1028,6	1435,3	1,395	208,9	291,4	406,7
інженерний папір	424,42	584,0	803,6	1105,8	1,376	159,6	219,6	302,2
канцелярські товари	595,72	810,6	1103,1	1501,0	1,361	214,9	292,4	397,9

Продовження табл. 3.5

касова стрічка	345,14	477,5	660,6	913,9	1,383	132,4	183,1	253,3
поліграфічна продукція	399,41	558,6	781,2	1092,5	1,399	159,2	222,6	311,3
самоклеючі етикетки	315,88	447,2	632,3	892,9	1,421	131,3	185,1	260,6

Отже, виходячи із табл. 3.5, можна дійти висновку, що найбільшу питому вагу в експорті ТОВ Український папір на протязі 2014 - 2016 років займатимуть паперо - білові товари у 2014 році 1192,4 тис. грн., у 2015 році 1655,9 тис. грн., у 2016 році 2299,7 тис. грн.

Найменшу питому вагу в експорті ТОВ Український папір на протязі 2014 – 2016 років займатимуть самоклеючі етикетки у 2014 році 447,2 тис. грн., у 2015 році 632,3 тис. грн., у 2016 році 892,9 тис. грн.

Більш наочно товарну структуру експорту на ТОВ Український папір у 2014 році зобразимо на рис. 3.5.

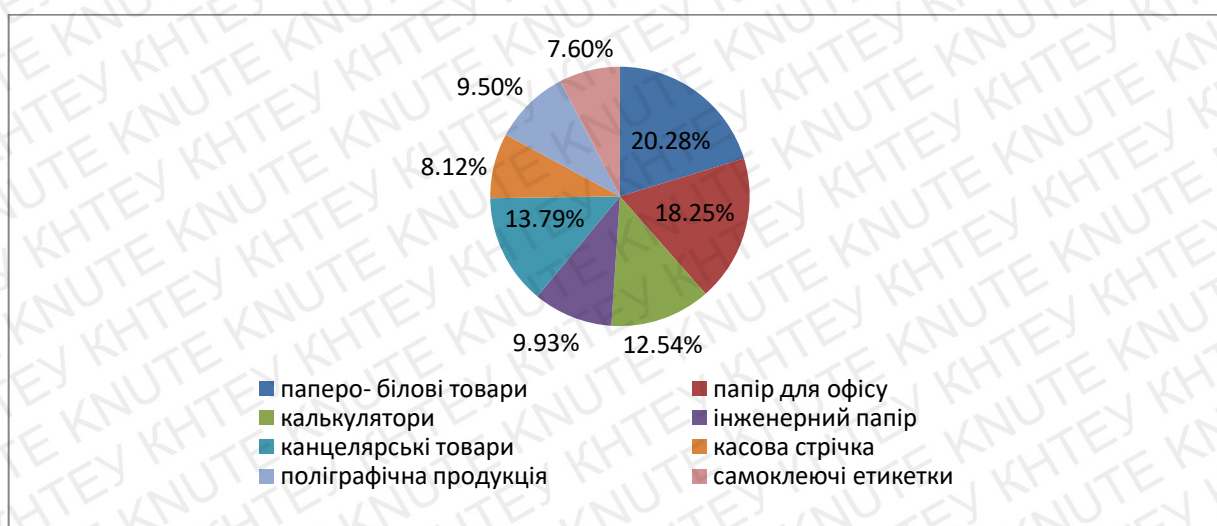


Рис. 3.5 Динаміка товарної структури експорту ТОВ Український папір у 2014 році, %

Отже, виходячи із рис. 3.5, можна дійти висновку, що у 2014 році найбільшу питому вагу в експорті ТОВ Український папір займатимуть паперо – білові товари 20,28%, папір для офісу – 18,25% та канцтовари – 13,79%.

Більш наочно товарну структуру експорту на ТОВ Український папір у 2015 році зобразимо на рис. 3.6.

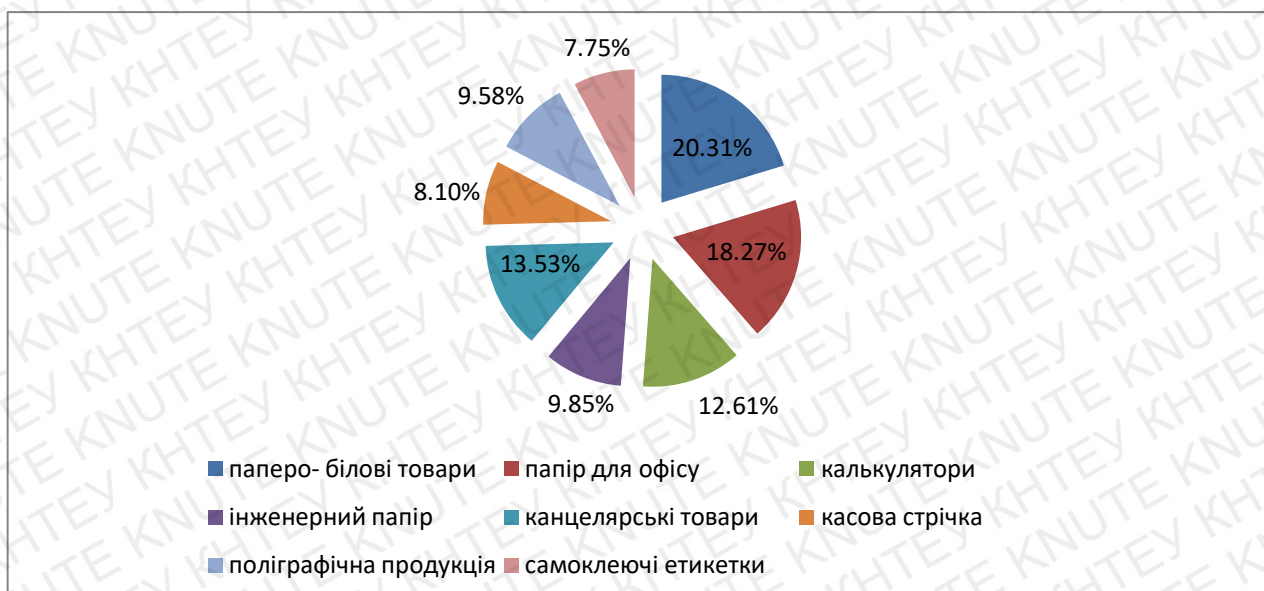


Рис. 3.6. Динаміка товарної структури експорту ТОВ Український папір у 2015 році, %

Отже, виходячи із рис. 3.6, можна дійти висновку, що у 2015 році найбільшу питому вагу в експорті ТОВ Український папір займали паперо – білові товари 20,31%, папір для офісу – 18,27% та канцтовари – 13,53%.

Більш наочно товарну структуру експорту на ТОВ Український папір у 2016 році зобразимо на рис. 3.7.

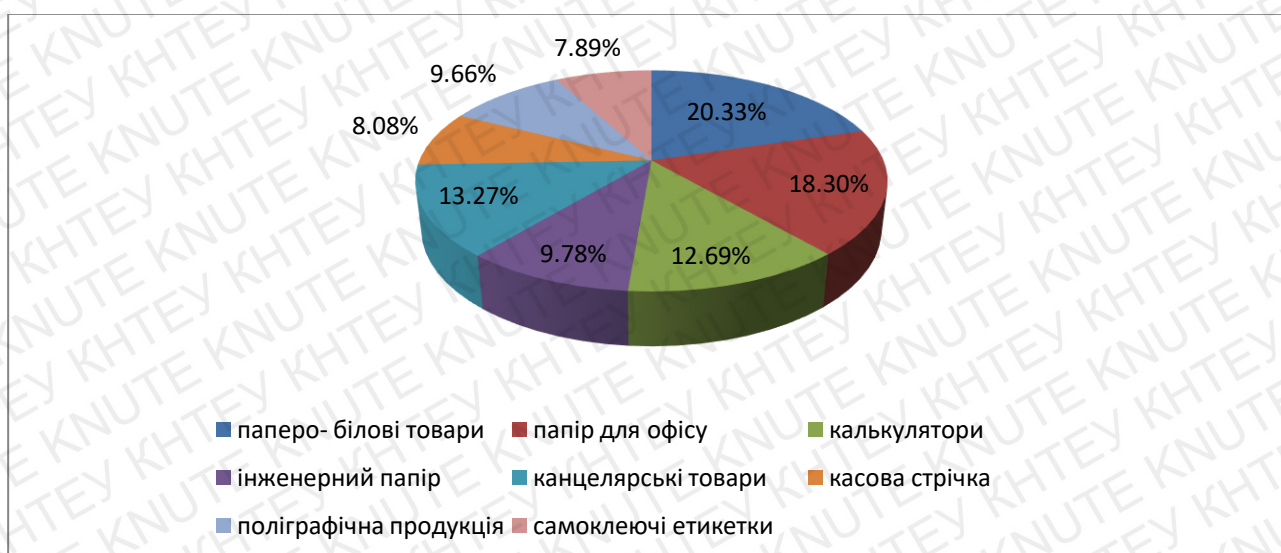


Рис. 3.7. Динаміка товарної структури експорту ТОВ Український папір у 2016 році, %

Отже, виходячи із рис. 3.7, можна дійти висновку, що у 2013 році найбільшу питому вагу в експорті ТОВ Український папір займали паперо –

білові товари 20,33%, папір для офісу – 18,30%, канцтовари – 13,27% та калькулятори 12,69%.

Географічна структура експорту ТОВ Український папір у планових 2014 - 2016 роках наведена в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6
Динаміка географічної структури експорту ТОВ Український папір у планових 2014 - 2016 роках (тис. грн.)

Показник	2013	2014	2015	2016	коефіцієнт	абсолютне відхилення до попереднього року		
						2014	2015	2016
Республіка Польща	220,48	340,0	524,4	808,9	1,542	119,6	184,4	284,4
Словацька Республіка	513,04	725,4	1025,7	1450,2	1,414	212,4	300,3	424,6
Угорська Республіка	508,80	736,7	1066,7	1544,5	1,448	227,9	330,0	477,8
Румунія	491,84	694,4	980,4	1384,2	1,412	202,6	286,0	403,8
Республіка Молдова	457,92	652,4	929,4	1324,0	1,425	194,4	277,0	394,6
Російська Федерація	440,96	632,0	905,7	1298,0	1,433	191,0	273,7	392,3
Республіка Білорусь	436,72	636,2	926,8	1350,2	1,457	199,5	290,6	423,4
Узбекистан	271,36	360,6	479,3	637,0	1,329	89,3	118,6	157,7
Грузія	216,24	275,9	352,0	449,1	1,276	59,7	76,1	97,1
Казахстан	212,00	274,8	356,3	461,8	1,296	62,8	81,4	105,6
Інші	470,64	551,9	608,5	602,3	1,267	81,2	56,7	-6,3

Отже, виходячи із таблиці 3.6, можна дійти висновку, що найбільший обсяг експорту ТОВ Український папір у планових 2014 - 2016 роках спостерігатиметься в Угорську Республіку у 2014 році 736,7 тис. грн., у 2015 році 1066,7 тис. грн., у 2016 році 1544,5 тис. грн.

Ефективність експорту досліджуваного підприємства у планових 2014 – 2016 роках представлено в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7
Динаміка показників ефективності експорту ТОВ Український папір у планових 2014 - 2016 роках, тис. грн.

Показник	2013	2014	2015	2016	коефіцієнт	абсолютне відхилення до попереднього року		
						2014	2015	2016
абсолютний ефект від	1675,65	2382,70	3384,68	4803,48	0,023	707,0	1002,0	1418,8

експорту								
експортні доходи	4240,00	5880,33	8155,25	11310,28	1,387	1640,3	2274,9	3155,0

Продовження табл. 3.7

експортні витрати (собівартість + інші витрати пов'язані з експортом)	2564,35	3497,6	4770,6	6506,8	1,364	933,3	1272,9	1736,2
Коефіцієнт ефективності ЗЕД підприємства	1,65	1,68	1,71	1,74	x	0,03	0,03	0,03
Рентабельність зовнішньоекономічної діяльності	52,93	55,18	57,47	59,80	x	2,25	2,29	2,33

Отже, виходячи із наведеної таблиці можна дійти висновку, що рентабельність ЗЕД на ТОВ Український папір у планових 2014 - 2016 роках становить в межах 55 – 59%, що свідчить про досить високу результативність зовнішньоекономічної діяльності на ТОВ Український папір у планових 2014 – 2016 роках. Виручка від зовнішньоекономічної діяльності більша ніж собівартість зовнішньоекономічної діяльності у 2014 році на 1,68, у 2015 році на 1,71, у 2016 році на 1,74.

Ефективність експорту в розрізі товарної структури досліджуваного підприємства представлено в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

Динаміка рентабельності експорту в розрізі товарної структури ТОВ Український папір у планових 2014 - 2016 роках, %

Показник	2013	2014	2015	2016
паперо- білові товари	48,89	50,01	50,01	50,01
папір для офісу	57,96	61,65	61,65	61,65
калькулятори	72,38	76,91	76,91	76,91
інженерний папір	48,78	49,22	49,22	49,22
канцелярські товари	28,34	27,02	27,02	27,02
касова стрічка	54,43	57,21	57,21	57,21
поліграфічна продукція	56,97	61,68	61,68	61,68
самоклеючі етикетки	86,80	95,68	156,69	272,48

Отже, найбільш ефективно у 2014 – 2016 роках експортуватимуться самоклеючі етикетки, калькулятори, поліграфічна продукція та папір для офісу.

Ефективність експорту в розрізі географічної структури досліджуваного підприємства представлено в таблиці 3.9.

Таблиця 3.9

Динаміка рентабельності експорту в розрізі географічної структури ТОВ Український папір у планових 2014 - 2016 роках, %

Показник	2013	2014	2015	2016
Республіка Польща	55,29	57,46	59,67	61,92
Словацька Республіка	49,06	52,23	55,47	58,80
Угорська Республіка	63,66	66,90	70,22	73,62
Румунія	55,28	56,37	57,46	58,57
Республіка Молдова	59,43	61,24	63,08	64,94
Російська Федерація	47,97	48,51	49,06	49,60
Республіка Білорусь	49,75	49,89	50,03	50,16
Узбекистан	38,05	34,67	31,39	28,21
Грузія	47,87	50,70	53,59	56,55
Казахстан	49,28	50,05	50,83	51,61
Інші	58,85	71,97	95,51	159,44

Отже, найбільш ефективно у 2014 – 2016 роках експортуватимуться товари до: Угорської Республіки та Республіки Молдови.

3.3. Визначення економічного ефекту з урахуванням запропонованих заходів

За для визначення ефективності заходів з необхідним є побудова прогнозного балансу, прогнозного звіту про фінансові результати, оцінити платоспроможність підприємства на майбутній період. Ріст чистого доходу у 2013 році становить 1,2. Отже, плануємо зростання чистого доходу на протязі кожного року на даний коефіцієнт. Інші операційні доходи не зміняться у планових 2014 – 2016 роках в порівнянні 2013 роком. Собівартість реалізації товарів зросте прямо пропорційно зростанню чистого доходу від реалізації товарів. Прогнозний звіт про фінансові результати ТОВ Український папір у 2014 - 2016 роках наведено в таблиці 3.10.

Таблиця 3.10

Прогнозний звіт про фінансові результати ТОВ Український папір у 2014 - 2016 роках, тис. грн. та порівняння його з фактичним 2013 роком

Звіт про фінансові результати	2013	2014	2015	2016
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	13928,50	16714,17	19499,17	22285,00
Інші операційні доходи	518,60	518,60	518,60	518,60
Інші звичайні доходи	618,60	618,60	618,60	618,60

Продовження табл. 3.10

Разом чисті доходи	15065,70	17851,37	20636,37	23422,20
Матеріальні затрати	11593,97	13839,33	6145,31	18451,98
Операційні витрати	379,70	379,70	379,70	379,70
Надзвичайні витрати	380,50	380,50	380,50	380,50
Податок на прибуток	526,00	581,17	657,82	734,48
Разом витрати	12880,17	15180,70	17563,33	19946,66
Чистий прибуток (збиток)	2185,53	2670,66	3073,04	3475,54

Отже, виходячи із таблиці 3.10, можна дійти висновку, що чистий прибуток буде становити у 2016 році 3475,54 тис. грн.

Аналіз рентабельності ТОВ Український папір у 2014 - 2016 роках наведено у таблиці 3.11.

Таблиця 3.11

Показники рентабельності ТОВ Український папір у 2014 - 2016 роках та порівняння їх з фактичним 2013 роком

Показники	2013	2014	2015	2016	абсолютне відхилення	
					2015 / 2014	2016 / 2015
Рентабельність продажу	13,08	13,32	13,13	13,00	-0,18	-0,14
Рентабельність основної діяльності	18,85	19,30	19,03	18,84	-0,26	-0,20
Рентабельність власного капіталу	8,94	11,53	13,04	14,50	1,51	1,46
Період окупності власного капіталу	11,18	8,67	7,67	6,90	-1,00	-0,77
Рентабельність усього капіталу підприємства	2,22	3,60	5,99	12,30	2,40	6,30

Виходячи з рентабельності продажів, відсоток здатності підприємства контролювати собівартість продукції 13,32% в 2014 році, 13,13% в 2015 році, 13,00% в 2016 році. Рентабельність основного капіталу становила 19,30% в 2014 році, 19,03% в 2015 році, 18,84% в 2016 році. Рентабельність власного капіталу становила 11,53% в 2014 році, 13,04% в 2015 році, 14,50% в 2016 році. Рентабельність усього капіталу підприємства в 2014 році 3,60%, в 2015 році 5,99%, в 2016 році 12,30%.

Аналіз ділової активності ТОВ Український папір у 2014 - 2016 роках наведено у таблиці 3.12.

Таблиця 3.12

Показники ділової активності ТОВ Український папір у 2014 - 2016 роках та порівняння їх з фактичним 2013 роком

Показники	2013	2014	2015	2016	абсолютне відхилення	
					2015 / 2014	2016/2015
Фондовіддача	0,16	0,26	0,48	1,24	0,21	0,77
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	18,13	21,75	25,38	29,01	3,62	3,63
Період оборотності дебіторської заборгованості	20,13	16,78	14,38	12,58	-2,40	-1,80
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	0,16	0,28	0,64	5,30	0,35	4,67
Період оборотності кредиторської заборгованості	2256,39	1286,68	573,84	68,85	-712,83	-504,99
Коефіцієнт оборотності запасів	59,09	70,54	82,29	94,05	11,75	11,76
Період оборотності запасів	6,18	5,17	4,44	3,88	-0,74	-0,55
Коефіцієнт оборотності активів	0,14	0,23	0,38	0,79	0,16	0,41
Коефіцієнт покриття дебіторської заборгованості	0,00088	0,00073	0,00063	0,00055	-0,00010	-0,00008
Оборотність власного капіталу	0,57	0,72	0,83	0,93	0,11	0,10

Виходячи з таблиці 3.12, можна зробити висновок, що:

коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості в 2015 році порівняно з 2014 роком зростає на 3,62 рази, в 2016 році порівняно з 2015 роком зріс на 3,63 рази.

коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості в 2015 році порівняно з 2014 роком зріс на 0,35 рази, в 2016 році порівняно з 2015 роком зріс на 4,67.

коефіцієнт оборотності запасів в 2015 році порівняно з 2014 роком зріс на 11,75 рази, в 2016 році порівняно з 2015 роком зріс на 11,76 рази.

коефіцієнт оборотності активів в 2015 році порівняно з 2014 роком зріс на 0,16 рази, в 2016 році порівняно з 2015 роком зріс на 0,41 рази.

оборотність власного капіталу в 2015 році порівняно з 2014 роком зросла на 0,11 рази, в 2016 році порівняно з 2015 роком знизилась на 0,10 рази.

Аналіз ліквідності та платоспроможності ТОВ Український папір у 2014 - 2016 роках наведено у таблиці 3.13.

Таблиця 3.13

Показники ліквідності та платоспроможності ТОВ Український папір у 2014 - 2016 роках та порівняння їх з фактичним 2013 роком

Показники	2013	2014	2015	2016	абсолютне відхилення	
					2015 / 2014	2016 / 2015
Коефіцієнт забезпеченості ліквідними активами	1,18%	1,56%	2,26%	4,11%	0,70%	1,84%
Коефіцієнт забезпеченості швидко ліквідними активами	0,02%	0,02%	0,03%	0,06%	0,01%	0,02%
Коефіцієнт забезпеченості готовими засобами платежу	0,02%	0,02%	0,03%	0,06%	0,01%	0,02%
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,62%	2,38%	4,57%	33,35%	2,19%	28,78%
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,02%	0,03%	0,06%	0,45%	0,03%	0,39%
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,02%	0,03%	0,06%	0,45%	0,03%	0,39%
Коефіцієнт відволікання оборотних активів у запаси	16,90%	16,90%	16,90%	16,90%	0,00%	0,00%
Коефіцієнт відволікання оборотних активів у дебіторську заборгованість	1,05%	1,05%	1,05%	1,05%	0,00%	0,00%
Коефіцієнт участі матеріальних запасів у покритті поточних зобов'язань	0,27%	0,40%	0,77%	5,64%	0,37%	4,86%
Частка власного оборотного капіталу у покритті запасів	-359,39	-242,74	-123,46	-11,82	119,28	111,63
Коефіцієнт маневрування	-2,89	-2,06	-1,03	-0,10	1,03	0,93

Виходячи з коефіцієнта забезпеченості ліквідними активами – активи підприємства забезпечені групою ліквідних активів на 1,56% у 2014 році, на 2,56% у 2015 році, на 4,11% у 2016 році.

Виходячи з коефіцієнта забезпеченості швидко ліквідними активами – активи підприємства забезпечені групою швидко ліквідних активів на 0,02% у 2014 році, на 0,03% у 2015 році, на 0,06% у 2016 році.

Виходячи з коефіцієнта забезпеченості готовими засобами платежу – активи підприємства забезпечені групою ліквідних активів на 0,02% у 2014 році, на 0,03% у 2015 році, на 0,06% у 2016 році.

Виходячи з загального коефіцієнта покриття, за допомогою своїх ліквідних активів підприємство здатне розрахуватися по своїх поточних зобов'язаннях на 2,38% у 2014 році, на 4,57% у 2015 році, на 33,35% у 2016 році.

Виходячи з проміжного коефіцієнта покриття, за допомогою своїх швидко ліквідних активів підприємство здатне розрахуватися по своїх поточних зобов'язаннях на 0,03% у 2014 році, на 0,06% у 2015 році, на 0,45% у 2016 році.

Виходячи з коефіцієнта абсолютної ліквідності, за допомогою своїх найбільш ліквідних активів підприємство здатне розрахуватися по своїх поточних зобов'язаннях на 0,03% у 2014 році, на 0,06% у 2015 році, на 0,45% у 2016 році. Виходячи з коефіцієнта відволікання оборотних активів у запаси, частка найменш ліквідних оборотних активів в загальній їх сумі складає 16,90% у 2014 - 2016 роках. Виходячи з коефіцієнта відволікання оборотних активів у дебіторську заборгованість, частка дебіторської заборгованості у оборотних активах складає 1,05% у 2014 - 2016 роках. Виходячи з коефіцієнта участі матеріальних запасів у покритті поточних зобов'язань, за рахунок найменш ліквідних активів покриваються поточні зобов'язання на 0,40% у 2014 році, на 0,77% у 2015 році, на 5,64% у 2016 році. Динаміка тривалості операційного циклу на ТОВ Український папір у 2014 –2016 рр. наведена в таблиці 3.14.

Таблиця 3.14

Динаміка тривалості операційного циклу на ТОВ Український папір у 2014 - 2016 рр. та порівняння його з фактичним 2013 роком

Показники	Роки			
	2013	2014	2015	2016
Тривалість операційного циклу	26,80	22,36	19,17	16,77
Період обороту середнього залишку грошових активів, включаючи в них короткострокові фінансові вкладення в днях	0,49	0,41	0,35	0,31
Тривалість обороту запасів сировини, матеріалів та інших матеріальних факторів виробництва у складі оборотних активів, у днях	6,18	5,17	4,44	3,88
Тривалість обороту запасів готової продукції, у днях	0,00	0,00	0,00	0,00
Тривалість оплаченої дебіторської заборгованості, у днях	20,13	16,78	14,38	12,58
Тривалість обороту незавершеного виробництва, у днях	0,00	0,00	0,00	0,00
Темп росту до 2014 року, %	x	x	-14,28	-25,00
Темп росту до попереднього року, %	x	x	-14,28	-12,50
Абсолютний приріст до попереднього року, тис. грн.	x	x	-3,19	-2,40

Отже, виходячи із таблиці 3.14, можна дійти висновку, що тривалість операційного циклу на протязі 2014 – 2016 років становить в межах від 17 днів до 22 днів, що є позитивним в діяльності підприємства на протязі досліджуваного періоду, найкращим є показник тривалості операційного циклу у 2016 році та становить 17 днів, найгіршим є значення 2014 році та становить 22 дні.

Таким чином, чистий прибуток буде становити у 2016 році 3475,54 тис. грн. Виходячи з рентабельності продажів, відсоток здатності підприємства контролювати собівартість продукції 13,32% в 2014 році, 13,13% в 2015 році, 13,00% в 2016 році. Рентабельність усього капіталу підприємства в 2014 році 3,60%, в 2015 році 5,99%, в 2016 році 12,30%. Коефіцієнт оборотності активів в 2015 році порівняно з 2014 роком зріс на 0,16 рази, в 2016 році порівняно з 2015 роком зріс на 0,41 рази. Оборотність власного капіталу в 2015 році порівняно з 2014 роком зросла на 0,11 рази, в 2016 році порівняно з 2015 роком знизилась на 0,10 рази. За допомогою своїх ліквідних активів підприємство здатне розрахуватися по своїх поточних зобов'язаннях на 2,38% у 2014 році, на 4,57% у 2015 році, на 33,35% у 2016 році. За допомогою своїх швидко ліквідних активів підприємство здатне розрахуватися по своїх поточних зобов'язаннях на 0,03% у 2014 році, на 0,06% у 2015 році, на 0,45% у 2016 році. За допомогою

своїх найбільш ліквідних активів підприємство здатне розрахуватися по своїх поточних зобов'язаннях на 0,03% у 2014 році, на 0,06% у 2015 році, на 0,45% у 2016 році. Тривалість операційного циклу на протязі 2014 – 2016 років становить в межах від 17 днів до 22 днів, що є позитивним в діяльності підприємства на протязі досліджуваного періоду, найкращим є показник тривалості операційного циклу у 2016 році та становить 17 днів, найгіршим є значення 2014 році та становить 22 дні.

Висновки по розділу 3

Першим проектом щодо покращення міжнародної конкурентоспроможності ТОВ Український папір є впровадження специфічних маркетингових заходів: Direct Mail, планується відвідування менеджерами спеціалізованих виставок, надання знижок, надсилання вітальних листівок на свята, швидке обслуговування клієнтів. Другим альтернативним проектом є створення служби маркетингу на підприємстві. Ми пропонуємо два альтернативні проекти забезпечення конкурентних переваг підприємства ТОВ Український папір: впровадження специфічних маркетингових заходів, створення служби маркетингу. Заплановані витрати на заходи маркетингу на 2014 рік становлять 105 тис. грн. Бюджет витрат створення служби маркетингу ТОВ УКРАЇНСЬКИЙ ПАПІР на 2014 р. становить 149,7 тис. грн.

Виставки є одним з основних елементів в системі маркетингових комунікацій, тому що завдяки їм відбувається не тільки знайомство з новими товарами, але й відбувається обміном досвідом, проводиться реклама збуту та реклами, створюються передумови для так званих випадкових зустрічей, економиться дорогоцінний час покупців, продавців та виробників, надається покупцю можливість порівняти однорідну продукцію за комерційними умовами її продажу, якістю, ціною тощо. Участь ТОВ Український папір у міжнародних виставках, зокрема у виставці Paper world 2015 є досить ефективною.

Чистий прибуток після впровадження запропонованих заходів буде становити у 2016 році 3475,54 тис. грн. Виходячи з рентабельності продажів, відсоток здатності підприємства контролювати собівартість продукції 13,32% в 2014 році, 13,13% в 2015 році, 13,00% в 2016 році. Рентабельність усього капіталу підприємства в 2014 році 3,60%, в 2015 році 5,99%, в 2016 році 12,30%. Коефіцієнт оборотності активів в 2015 році порівняно з 2014 роком зріс на 0,16 рази, в 2016 році порівняно з 2015 роком зріс на 0,41 рази. Оборотність власного капіталу в 2015 році порівняно з 2014 роком зросла на 0,11 рази, в 2016 році порівняно з 2015 роком знизилась на 0,10 рази. За допомогою своїх ліквідних активів підприємство здатне розрахуватися по своїх поточних зобов'язаннях на 2,38% у 2014 році, на 4,57% у 2015 році, на 33,35% у 2016 році. За допомогою своїх швидко ліквідних активів підприємство здатне розрахуватися по своїх поточних зобов'язаннях на 0,03% у 2014 році, на 0,06% у 2015 році, на 0,45% у 2016 році. За допомогою своїх найбільш ліквідних активів підприємство здатне розрахуватися по своїх поточних зобов'язаннях на 0,03% у 2014 році, на 0,06% у 2015 році, на 0,45% у 2016 році. Тривалість операційного циклу на протязі 2014 – 2016 років становить в межах від 17 днів до 22 днів, що є позитивним в діяльності підприємства на протязі досліджуваного періоду, найкращим є показник тривалості операційного циклу у 2016 році та становить 17 днів, найгіршим є значення 2014 році та становить 22 дні.

ВИСНОВКИ

Отже, виходячи із проведеного дослідження можна дійти наступних висновків:

1. До факторів зовнішнього середовища відносять: рівень державного регулювання та розвитку економіки країни (система оподаткування, кредитно-фінансова та банківська система, система зовнішньоекономічних зв'язків країни); система комунікацій; фактори, які визначають споживання продукції (ємність ринку, вимоги споживачів до якості продукції та ін.). Фактори внутрішнього середовища підприємства характеризують наступні внутрішньовиробничі показники: технічний рівень виробництва; технологія; організація виробництва та управління; система формування та стимулювання попиту та ін. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства представляє собою процес здійснення сукупності систематизованих та взаємно узгоджених дій щодо визначення довгострокових цілей та напрямів діяльності підприємства. Це своєрідна форма визначення економічних можливостей та проблем підприємства у досягненні пріоритетних довгострокових цілей, які ґрунтуються на обраній стратегії поведінки та розвитку.
2. Американський маркетинголог Артур Літл називає п'ять основних різновидів конкурентних позицій фірми на ринку: лідируюча, сильна, сприятлива, задовільна, слабка позиція та виділяє конкурентні стратегії залежно від цих конкурентних позицій і можливостей їх поліпшення. М. Портер класифікує конкурентні стратегії фірми за ознакою конкурентної переваги, яка дає змогу фірмі досягти успіху в конкурентній боротьбі. За М. Портером, основні різновиди конкурентних стратегій фірми такі: стратегія цінового лідерства, стратегія диференціації, стратегія концентрації. Підхід Ф. Котлера до розподілення маркетингових

конкурентних стратегій фірми передбачає розгляд фірми з точки зору її конкурентних позицій та маркетингових спрямувань. Маркетингові конкурентні стратегії відтворюють взаємозв'язки, дії і протидії конкурентних на ринку фірм. Згідно з таким підходом Ф. Котлер виділяє чотири різновиди маркетингових конкурентних стратегій: маркетингові стратегії ринкового лідера, маркетингові стратегії челенджера, маркетингові стратегії послідовника, маркетингові стратегії нішера. Л. Г. Раменський виділяє чотири основних типи стратегій конкурентної боротьби, кожна з яких орієнтована на різні умови маркетингового середовища і різні ресурси, що знаходяться у розпорядженні підприємства: віолентна, патієнтна, комутантна та експлерентна стратегії.

3. Залежно від бази й засобу формування ключових активів і топ-характеристик (конкурентних переваг підприємства) методичні підходи до проведення аналізу міжнародної конкурентоспроможності підприємства спрямовані на дослідження стану: природоресурсних конкурентних переваг; техніко-технологічних переваг; інноваційних переваг; глобальних конкурентних переваг; соціокультурних переваг підприємства. Залежно від інформаційного забезпечення аналізу та оцінки міжнародної конкурентоспроможності підприємства сучасні методичні підходи ґрунтуються на використанні кількісної, якісної або змішаної інформації (кількісної та якісної разом). Найбільш продуктивним, на думку багатьох фахівців, є третій підхід, оскільки він дозволяє нівелювати суттєві недоліки, притаманні окремому використанню тільки кількісної або тільки якісної інформації. Залежно від методики дослідження показників стану міжнародної конкурентоспроможності підприємства використовуються методичні підходи: ретроспективний (динамічний) аналіз певних показників, який передбачає побудову

їх динамічного ряду та вивчення у динаміці; порівняльний аналіз, який ґрунтується на зіставленні значень певних показників стану конкурентоспроможності підприємства з аналогічними показниками стану конкурентоспроможності конкурентів; еталонний аналіз, який ґрунтується на порівнянні значень показників стану міжнародної конкурентоспроможності підприємства з певним орієнтиром (еталоном, стандартом), значення якого може бути як максимальним (у «зірок»), так і критично допустимим («для аутсайдерів»).

4. Виходячи із аналізу фінансово-господарської діяльності ТОВ Український папір можна дійти наступних висновків: необоротні активи у 2012 році порівняно з 2011 роком зросли на 1851,9 тис. грн., у 2013 році порівняно з 2012 роком зросли на 573,6 тис. грн. за рахунок збільшення залишкової вартості основних засобів на 663,5 тис. грн.; оборотні у 2012 році порівняно з 2011 роком зменшилися на 415 тис. грн., у 2013 році порівняно з 2011 роком зменшилися на 200,2 тис. грн. за рахунок зменшення дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги на 146,5 тис. грн.; власний капітал у 2012 році порівняно з 2011 роком зріс на 2080,40 тис. грн., у 2013 році порівняно з 2012 роком зріс на 762,5 тис. грн. за рахунок зростання нерозподіленого прибутку на 694,5 тис. грн.; поточні зобов'язання у 2012 році порівняно з 2011 роком зменшилися на 804,88 тис. грн., у 2013 році порівняно з 2012 роком зменшилися на 442,60 тис. грн. за рахунок зменшення поточних зобов'язань із виданих авансів на 658,6 тис. грн.; чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у 2012 році порівняно з 2011 роком зріс на 4364,96 тис. грн., у 2013 році порівняно з 2012 роком зріс на 2318,50. Виходячи з рентабельності продажів, відсоток здатності підприємства контролювати собівартість послуг 12,16% в 2011 році, 15,55% в 2012 році, 15,69% в 2013 році; рентабельність усього

капіталу підприємства в 2011 році 0,91%, в 2012 році 1,84%, в 2013 році 2,22%; коефіцієнт оборотності активів в 2012 році порівняно з 2011 роком зріс на 0,04 рази, в 2013 році порівняно з 2012 роком зріс на 0,02 рази; оборотність власного капіталу в 2012 році порівняно з 2011 роком зросла на 0,15 рази, в 2013 році порівняно з 2012 роком знизилась на 0,08 рази; коефіцієнт фінансової автономії у 2012 році порівню з 2011 роком на ТОВ Український папір зріс на 2%, а у 2013 році порівняно з 2011 роком зріс на 1%, що свідчить про позитивну тенденцію в діяльності підприємства на протязі 2011 – 2013 рр.; коефіцієнт фінансової заборгованості за 2011 - 2013 рр. становив 75% - 78%, це є дуже негативною тенденцією, адже при таких результатах можна зробити висновок, що підприємство має досить велику суму позикового капіталу; у 2011, 2012 та 2013 рр. підприємство ТОВ Український папір мало не стійкий фінансовий стан; за допомогою своїх ліквідних активів підприємство здатне розрахуватися по своїх поточних зобов'язаннях на 2,69% у 2011 році, на 2,14% у 2012 році, на 1,88% у 2013 році; за допомогою своїх швидко ліквідних активів підприємство здатне розрахуватися по своїх поточних зобов'язаннях на 0,25% у 2011 році, на 0,28% у 2012 році, на 0,29% у 2013 році; за допомогою своїх найбільш ліквідних активів підприємство здатне розрахуватися по своїх поточних зобов'язаннях на 0,03% у 2011 році, на 0,02% у 2012 році, на 0,02% у 2013 році; запаси профінансовані за рахунок власного оборотного капіталу на -43657% у 2011 році, на -37501% у 2012 році, на -36078% у 2013 році; відсоток власного капіталу, який знаходиться у більш рухливій його формі -331% у 2011 році, -300% у 2012 році, на -289% у 2013 році.

5. Експорт на підприємстві на протязі 2011 – 2013 років зріс, у 2012 році порівняно з 2011 роком на 610 тис. грн. або на 24,30%, у 2013 році порівняно з 2012 роком на 1120 тис. грн. або на 35,90%.

Найбільшу питому вагу в експорті ТОВ Український папір на протязі 2011 – 2013 років займали паперо – білові товари у 2013 році 858,60 тис. грн. Найбільший обсяг експорту ТОВ Український папір у 2011 - 2013 роках спостерігається в Словачку Республіку у 2011 році 291,16 тис. грн., у 2012 році 368,16 тис. грн., у 2013 році 513,04 тис. грн. Рентабельність ЗЕД на ТОВ Український папір у 2011 – 2013 рр. становить в межах 48 – 52%, що свідчить про досить високу результативність зовнішньоекономічної діяльності на ТОВ Український папір у 2011 – 2013 рр. Виручка від зовнішньоекономічної діяльності більша ніж собівартість зовнішньоекономічної діяльності на 1,62 у 2011 році, на 1,65 у 2012 році, на 1,65 у 2013 році.

6. Найбільш конкурентоспроможним підприємством на ринку канцелярських товарів є ПРАТ ПАКЕТ, адже інтегральна оцінка конкурентоспроможності підприємства становить 1, на другому місці є ТОВ КИЇВ-ТЕХНОІНФОРМ з оцінкою 0,62, на третьому місці є ТОВ Український папір з оцінкою 0,49, найменш конкурентоспроможним є ЗАТ МЕР Україна на ринку канцелярських товарів з інтегральною оцінкою конкурентоспроможності на рівні 0,36. На ТОВ Український папір використовується стратегія зростання, а саме горизонтальна інтеграція, що передбачає пошук можливостей росту на існуючому ринку за рахунок нової продукції, яка вимагає нової технології, яка відмінна від тієї, що використовується.
7. Першим проектом щодо покращення міжнародної конкурентоспроможності ТОВ Український папір є впровадження специфічних маркетингових заходів: Direct Mail, планується відвідування менеджерами спеціалізованих виставок, надання знижок, надсилання вітальних листівок на свята, швидке обслуговування клієнтів. Другим альтернативним проектом є

створення служби маркетингу на підприємстві. Ми пропонуємо два альтернативні проекти забезпечення конкурентних переваг підприємства ТОВ Український папір: впровадження специфічних маркетингових заходів, створення служби маркетингу. Заплановані витрати на заходи маркетингу на 2014 рік становлять 105 тис. грн. Бюджет витрат створення служби маркетингу ТОВ УКРАЇНСЬКИЙ ПАПІР на 2014 р. становить 149,7 тис. грн.

8. Виставки є одним з основних елементів в системі маркетингових комунікацій, тому що завдяки їм відбувається не тільки знайомство з новими товарами, але й відбувається обмін досвідом, проводиться реклама збуту та реклами, створюються передумови для так званих випадкових зустрічей, економиться дорогоцінний час покупців, продавців та виробників, надається покупцю можливість порівняти однорідну продукцію за комерційними умовами її продажу, якістю, ціною тощо. Участь ТОВ Український папір у міжнародних виставках, зокрема у виставці Paperworld 2015 є досить ефективною.
9. Чистий прибуток після впровадження запропонованих заходів буде становити у 2016 році 3475,54 тис. грн. Виходячи з рентабельності продажів, відсоток здатності підприємства контролювати собівартість продукції 13,32% в 2014 році, 13,13% в 2015 році, 13,00% в 2016 році. Рентабельність усього капіталу підприємства в 2014 році 3,60%, в 2015 році 5,99%, в 2016 році 12,30%. Коефіцієнт оборотності активів в 2015 році порівняно з 2014 роком зріс на 0,16 рази, в 2016 році порівняно з 2015 роком зріс на 0,41 рази. Оборотність власного капіталу в 2015 році порівняно з 2014 роком зросла на 0,11 рази, в 2016 році порівняно з 2015 роком знизилась на 0,10 рази. За допомогою своїх ліквідних активів підприємство здатне розрахуватися по своїх поточних зобов'язаннях на 2,38% у 2014 році, на 4,57% у 2015 році, на 33,35% у 2016 році. За

допомогою своїх швидко ліквідних активів підприємство здатне розрахуватися по своїх поточних зобов'язаннях на 0,03% у 2014 році, на 0,06% у 2015 році, на 0,45% у 2016 році. За допомогою своїх найбільш ліквідних активів підприємство здатне розрахуватися по своїх поточних зобов'язаннях на 0,03% у 2014 році, на 0,06% у 2015 році, на 0,45% у 2016 році. Тривалість операційного циклу на протязі 2014 – 2016 років становить в межах від 17 днів до 22 днів, що є позитивним в діяльності підприємства на протязі досліджуваного періоду, найкращим є показник тривалості операційного циклу у 2016 році та становить 17 днів, найгіршим є значення 2014 році та становить 22 дні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адамик В., Вербицька Г. Оцінка конкурентоспроможності підприємства // Вісник Тернопільського національного економічного університету. - 2008. - №1. - С.69-78.
2. Алтухов П.Л. Процессный подход к обеспечению конкурентоспособности предприятия / П.Л. Алтухов // Вісник економічної науки України. - 2005. - №2. - С. 3-5.
3. Алтухова І. М. Міжнародна конкурентоспроможність регіональних господарських комплексів в процесі міжнародної економічної інтеграції [Електронний ресурс] / І. М. Алтухова // Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Сер.: Економіка і менеджмент. - 2012. - № 1. - С. 40-49. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Vsuem_2012_1_7.pdf
4. Афонін А.С., Білоусова С.В., Мільські К. Конкурентоспроможність суб'єктів господарювання: теоретичні аспекти і висновки для індустрії туризму // Бізнес-навігатор. - 2008. - №3(15). - С.172-183.
5. Бакунов О. О. Стратегічне управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства : монографія / О. О. Бакунов, Є. М. Смирнов; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. - Донецьк: Східний видавничий дім, 2012. - 207 с.
6. Бігус М. М. Управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Бігус Мар'яна Михайлівна; Центр. спілка спожив. т-в України, Львів. комерц. акад. - Л., 2013. - 20 с.
7. Бондарчук А. В. Формування стратегії управління конкурентоспроможністю підприємств: [монографія] / Бондарчук А. В. - Луганськ: Элтон-2, 2012. - 156 с.
8. Брижаний В. В. Міжнародна конкурентоспроможність корпорації [Електронний ресурс] / В. В. Брижаний // Вісник Академії митної служби

України. Сер. : Економіка . - 2012. - № 2. - С. 99-106. - Режим доступу:
http://nbuv.gov.ua/j-pdf/vamsue_2012_2_16.pdf

9. Верескун М. В. Управління конкурентоспроможністю промислових підприємств: монографія / Верескун М. В.; Держ. вищ. навч. закл. "Приазов. держ. техн. ун-т". - Маріуполь : ДВНЗ "Приазов. держ. техн. ун-т", 2012. – 279 с.
10. Воронкова А.Е. Підтримка конкурентоспроможного потенціалу підприємства / А.Е. Воронкова, В.П. Пономарьов, Г.І. Дібніс. - К.: Техніка, 2000. - 152 с.
11. Гибсон Дж.Л. Организации: поведение, структура, процессы / Дж. Л. Гибсон, Д.М. Иванцевич, Д.Х. Донелли ; пер. с англ. - М. : ИНФРА-М, 2000.
12. Градінарова О. О. Рефлексивне управління конкурентоспроможністю туристичних підприємств: концепція, методи, моделі: монографія / О. О. Градінарова. - Донецьк: Ноулідж, Донец. від-ня, 2011. - 268 с.
13. Гранатуров В. М. Конкурентоспроможність телекомунікаційних компаній: проблеми теорії та практики управління: [монографія] / В. М. Гранатуров, І. А. Кораблінова ; Одес. нац. акад. зв'язку ім. О. С. Попова. - К.: Кафедра, 2012. - 317 с.
14. Грицишин Н. Конкурентоспроможність виробничого підприємства / Наталія Грицишин // Галицький економічний вісник. - 2005. - №1. - С. 29-34.
15. Грицишин Н. Оцінка конкурентоспроможності підприємства // Вісник Львівського університету. Серія економічна. Вип. 33. - 2004. - С.431-436.
16. Громова Т.М. Розвиток конкуренції як інституту торгівлі в сучасних економічних умовах // Наука й економіка. Наук.-теорет. журн. Хмельницьк. екон. ун-ту. - 2008. - №4 (12). - С.151-155.
17. Губарєв Р. В. Конкурентоспроможність машинобудівного підприємства: оцінювання та управління: автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 /

Губарєв Руслан Валерійович; Дніпропетр. ун-т ім. Альфреда Нобеля. - Д., 2013. - 20 с.

18. Денисенко М.П. Методика кількісної оцінки конкурентоспроможності підприємства швейної галузі / М.П. Денисенко, А.П. Гречан, К.О. Шилова // Економіка та держава. - 2005. - №8. - С. 36-38.
19. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства: [навчальний посібник] / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. - К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 384 с.
20. Євчук Л. А. Стратегічне управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств: монографія / Л. А. Євчук ; Миколаїв. держ. аграр. ун-т. - Миколаїв : [Прокопчук Т. Ю.], 2010. - 340 с.
21. Єрмак А.В. Конкурентоздатність підприємства: сутність поняття (проблематика питання) / А.В. Єрмак // Вісник економічної науки України. - 2005. - №1. - С. 41-44.
22. Жамойда О. А. Управління конкурентоспроможністю підприємств : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04 / Жамойда Олексій Анатолійович ; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. - Донецьк, 2010. - 40 с.
23. Заєць М. А. Формування стратегії підвищення міжнародної конкурентоспроможності ПАТ "Одескабель" на інноваційній основі [Електронний ресурс] / М. А. Заєць, Н. С. Мамонтенко // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку . - 2013. - № 769. - С. 264-267. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/VNULPM_2013_769_41.pdf
24. Зінченко В. А. Стратегічне управління конкурентною боротьбою підприємств на зовнішніх ринках (на прикладі тракторосільгосп машинобудування): автореф. дис. . д-ра екон. наук : 08.00.04 / Зінченко Володимир Анатолійович; Харк. нац. екон. ун-т. - Х., 2013. - 40 с.

25. Іванов Ю. Б. Концептуально-методологічні аспекти синтезу системи управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства [Електронний ресурс] / Ю. Б. Іванов, Л. І. Піддубна // Бізнес Інформ . - 2012. - № 9. - С. 50-53. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/binf_2012_9_8.pdf
26. Ковтун О. І. Конкурентоспроможність підприємства: стратегічний контекст: монографія / О. І. Ковтун; Укоопспілка, Львівська комерційна академія. - Л.: Видавництво Львівської комерційної академії, 2009. - 276 с.
27. Конкурентная диагностика фирмы: концепция, содержание, методы: [монография] / Шевченко Л.С, Торкатюк В.И., Кизим Н.А., Шутенко А.Л. - Х. : ИД "ИНЖЭК", 2008. - 240 с.
28. Конкурентоспроможність підприємства: Конспект лекцій. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://library.if.ua/book/14/1232.html>.
29. Конкурентоспроможність підприємства: управління, оцінка, стратегія : монографія / В. А. Павлова, О. В. Кузьменко, В. М. Орлова, Г. А. Рижкова ; Дніпропетр. ун-т економіки та права ім. А. Нобеля. - Д. : [Вид-во ДУЕП], 2011. - 350 с.
30. Конкурентоспроможність: проблеми науки та практики : монографія / [І. В. Алексеев та ін. ; під ред. Пономаренка В. С., Кизима М. О. Іванова Ю. Б.] ; Н.-д. центр індустр. пробл. розв., Нац. акад. наук України, Харк. нац. екон. ун-т. - Х. : ІНЖЕК, 2011. - 346 с.
31. Конкурентоспроможність: сутність, оцінка та шляхи підвищення її рівня (регіон, галузь, підприємство) : монографія / Чевганова В. Я., Брижань І. А., Земцова К. А., Олійник О. О. ; Полтав. нац. техн. ун-т ім. Ю. Кондратюка. - Полтава : [ПолтНТУ], 2010. - 255 с.
32. Кузьмін О. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: монографія / Кузьмін О. Є., Мельник О. Г., Романко О. П.; Івано-Франків. нац. техн. ун-т нафти і газу, Каф. екон. теорії. - Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2011. - 197 с.

33. Кузьмін О.Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: [підручник] / О. Є. Кузьмін, Н.І. Горбаль. - Львів: Компакт-ЛВ, 2005. - 304 с
34. Лепейко Т. І. Процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства : монографія / Лепейко Т. І., Котлик А. В. - Х.: Вид. ХНЕУ, 2012. - 314 с.
35. Малихіна С. В. Міжнародна конкурентоспроможність – як пріоритетний фактор розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств [Електронний ресурс] / С. В. Малихіна // Управління проектами, системний аналіз і логістика. Технічна серія . - 2012. - Вип. 10. - С. 526-529. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/Upsal_2012_10_96.pdf
36. Мельник Я. В. Міжнародна конкурентоспроможність гірничо-металургійних транснаціональних корпорацій : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.02 / Мельник Ярослав Віталійович ; Держ. вищ. навч. закл. "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". - К., 2013. - 19 с.
37. Мерчанський В. В. Конкурентоспроможність підприємства та управління стратегією його розвитку: [кол. моногр.] / Мерчанський В. В., Ключко В. М., Ключко І. М. - Х.: [Бровін О. В.], 2010. - 156 с.
38. Минько Э.В., Кричевский М.Л. Качество и конкурентоспособность. - СПб.: Питер, 2004. - 268с.
39. Мішустіна Т. С. Конкурентоспроможність торговельної марки машинобудівного підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Мішустіна Тетяна Сергіївна; Дніпропетр. ун-т ім. Альфреда Нобеля. - Д., 2013. - 20 с.
40. Нефедова О.Г. Конкурентоспроможність в умовах зовнішніх змін // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2007. - №5. - Т.2. - С.212-215.
41. Петрович Й. М. Стратегічне управління конкурентоспроможністю промислового підприємства : монографія / Й. М. Петрович, О. В. Кривешко, І. О. Ступак ; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф., засл. діяча

науки і техніки України Й. М. Петровича ; Нац. ун-т "Львів. політехніка".
- Л.: Вид-во Львів. політехніки, 2012. - 226 с.

42. Піддубна А.І. Розвиток управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства на основі системного та стратегічного підходів: Дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Піддубна Аліна Іванівна; Харківський національний економічний ун-т. - Х., 2006. - 212 с.
43. Піддубна Л. І. Міжнародна конкурентоспроможність підприємства: теорія та механізм забезпечення: монографія / Піддубна Л. І.; Харк. нац. екон. ун-т. - Х.: ВД "ІНЖЕК", 2011. - 397 с.
44. Піддубна Л. І. Теоретико-методологічне забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04 / Піддубна Людмила Іванівна; Харк. нац. екон. ун-т. - Х., 2010. - 446 с.
45. Піддубний І. О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : Навч. посібник / І. О. Піддубний, А. І. Піддубна ; Харківський національний економічний ун-т. - Х. : ВД "Інжек", 2006. - 270 с.
46. Пономаренко В. С. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: підруч. для студ. вищ. навч. закл. / В. С. Пономаренко, Л. І. Піддубна ; Харківський національний економічний ун-т. - Х. : ВД "ІНЖЕК", 2008. - 328 с.
47. Пономаренко В.С. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства / В.С. Пономаренко, Л.І. Піддубна. - Х.: ВД "ІНЖЕК", 2008. - 328 с.
48. Радева М.М. Комплексне оцінювання конкурентоспроможності підприємства / М.М. Радева, П.М. Маслов // Держава та регіони. - 2004. - №3. - С. 176-180.
49. Рзаєв Г. І. Конкурентоспроможність машинобудівних підприємств та механізм її забезпечення : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Рзаєв Григорій Ікрамович; Хмельниц. нац. ун-т. - Хмельницький, 2012. - 20 с.

- 50.Рисс М.О. Стратегія управління міжнародною конкурентоспроможністю промислового підприємства: дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Рисс Максим Олександрович; Донецький держ. ун-т управління. - Донецьк, 2006. - 218 с.
- 51.Синиця С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємств : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Синиця С. М., Гринів Л. В., Крупа О. М. - Івано-Франківськ : [Вид-во Прикарпат. нац. ун-ту ім. В. Стефаника], 2010. - 407 с.
- 52.Смирнов Є. М. Стратегічне управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства: автореф. дис. . канд. екон. наук: 08.00.04 / Смирнов Євген Миколайович; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. - Донецьк, 2011. - 20 с.
- 53.Стадник В. В. Стратегія диверсифікації в управлінні міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: [монографія] / Стадник В. В., Йохна М. А., Соколюк Г. О. - Хмельницький: Гонта А. С., 2013. - 199 с.
- 54.Стратегічне управління конкурентоспроможністю: епістемологічні підходи та практична проблематика: монографія / [В. П. Мікловда та ін.]; Держ. вищ. навч. закл. "Ужгород. нац. ун-т", Вищ. навч. закл. Укоопспілки "Полтав. ун-т економіки і торгівлі" (ПУЕТ). - Полтава : ПУЕТ, 2013. – 307 с.
- 55.Стратегічне управління національним економічним розвитком. Т. 1 / [Кендюхов О. В. та ін.]. - 2013. - 337 с.
- 56.Струк Н. Оцінка конкурентоспроможності в системі аналізу перспективності ділового партнерства підприємств // Вісник Львівськ. нац. ун-ту. Серія економічна. - Львів, 2008. - Вип. 37(1). - С.89-93.
- 57.Сумець О.М., Сомова О. Є., Пеліхов Є.Ф. Оцінка конкурентоспроможності сучасного промислового підприємства: навч.-практ. Посібник для студентів економ. спец. - К.: Професіонал, 2007. - 208с.

- 58.Тараненко І. В. Алгоритм дослідження та оцінки інноваційної конкурентоспроможності країн / І.В. Тараненко //Науковий вісник Ужгородського університету. Економіка. - 2011. - Вип. 33, Ч. 1. - С. 196-201.
- 59.Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика: [монографія] / Н.П. Тарнавська. - Тернопіль: Економічна думка, 2008. - 570 с.
- 60.Тягунова Н. М. Конкурентоспроможність торговельних підприємств: монографія / Н. М. Тягунова, В. О. Боїн ; ВНЗ Укоопспілки "Полтав. ун-т економіки і торгівлі". - Полтава: РВВ ПУЕТ, 2010. - 154 с.
- 61.Ульянченко О. В. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств та стратегічні аспекти її формування: [монографія] / О. В. Ульянченко, Л. А. Євчук, І. В. Гуторова. - Х.: Віровець А. П. "Апостроф", 2011. - 340 с.
- 62.Управління конкурентоспроможністю підприємства / [Ю.Б. Іванов, М.О. Кизим, О.М. Тищенко, О.Ю. Іванова, О.В. Ревенко, Т.М. Чечетова-Терашвілі]. - Х.: ВД "ІНЖЕК", 2010. - 320 с.
- 63.Управління конкурентоспроможністю підприємства: [навч. посіб.] / С.М. Клименко, Т.В. Омеляненко, Д. О. Барабань, О. С. Дуброва, А.В. Вакуленко. - К.: КНЕУ, 2008. - 520 с.
- 64.Фатхутдінов Р.А., Осовська Г.В. Управління конкурентоздатністю організації: Підручник. - К.: Кондор, 2009. - 470 с.
- 65.Хамініч С. Методика інтегральної оцінки рівня конкурентоспроможності промислового підприємства / Світлана Хамініч // Економіст. - 2006. - №10. - С. 59-61.
- 66.Черваньов Д.М. Конкурентоздатність та менеджмент підприємств / Д.М. Черваньов, Л. Названова // Теоретичні та прикладні питання економіки. Збірник наукових праць; за заг. ред. проф. Єханурова Ю.І., Шегди А.В. - К.: Видавничо-поліграфічний центр "Київський університет", 2007. - Випуск 12. - 419 с.

67. Чернявський А. Д. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. / А. Д. Чернявський, М. І. Філіппов; Міжрегіон. акад. упр. персоналом (МАУП). - К.: Персонал, 2011. - 233 с.
68. Яців І. Б. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств: монографія / І. Б. Яців. - Л.: Український бестселер, 2013. - 427 с.
69. Офіційний сайт Державної служби статистики України. - Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
70. Офіційний сайт ТОВ Український папір. - Режим доступу: <http://ukrpaper.com.ua/>
71. Офіційний сайт Міжнародного виставочного порталу. - Режим доступу: <http://www.exposclub.ru/>

ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» як зазначалося є активним учасником експортних операцій. Підприємство поставляє у Польщу картонні екологічні коробки для пакування полуниці та малини, а також «бейджи» - інформаційні матеріали про продукцію, оформлені у фірмовому стилі, які додаються до ягід під час фасування (рис. 2.2.).

Чистий дохід від експорту	3754,25	4132,01	2293,30	2179,30	3145,33	377,76	-1838,71	-114,00	966,03	10,06	-44,50	-4,97	44,33
Собівартість експортної продукції	1915,98	2175,24	1153,88	1189,15	1584,56	259,25	-1021,36	35,27	395,41	13,53	-46,95	3,06	33,25
Додаткові витрати експортера (включаючи витрати на митне оформлення та доставку)	928,74	1109,67	1816,89	2141,28	1256,51	180,93	707,22	324,40	-884,78	19,48	63,73	17,85	-41,32
Ефект експорту	909,52	847,10	-677,47	-1151,13	304,26	-62,42	-1524,57	-473,66	1455,39	-6,86	-179,97	69,92	-126,43
Коефіцієнт ефективності експорту	1,32	1,26	0,77	0,65	1,11	-0,06	-0,49	-0,12	0,45	-4,69	-38,63	-15,23	69,19

Джерело: розраховано автором на основі даних, отриманих на підприємстві

Основними критеріями для формування конкурентного профіля є: якість товарів, асортимент продукції, яка пропонується споживачам, рівень цін на продукцію, наявність та широта інформації про діяльність підприємства, якість маркетингу підприємства, надання підприємством супутніх послуг. Основним фактором конкурентоспроможності підприємств на ринку пакувальної продукції є якість. Зважаючи на те, що упаковка визначає спроможність товарів до транспортування та зберігання, її відповідність стандартам якості є ключовим критерієм вибору клієнтами того чи іншого постачальника.

Асортимент для підприємств, які працюють на ринку пакувальної продукції, має виключне значення, оскільки нові споживачі, обираючи постачальника, звертають увагу на те, чи спроможні вони задовольнити одночасно усі потреби клієнта. Зважаючи на те, що різні товари потребують різної упаковки, вірогідність того, що клієнт обиратиме для співпраці ту компанію, яка може запропонувати більш широкий спектр пакувальних матеріалів.

Важливим фактором вибору постачальника є також рівень цін на продукцію. Для міжнародних корпорацій, для яких якість пакувальних матеріалів є однією з конкурентних переваг, ціна є другорядним чинником, тоді як для малого та середнього бізнесу Польщі (а клієнт ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» - це невелику сімейне підприємство), саме ціна є ключовим фактором вибору постачальника.

Важливу роль у забезпечення конкурентоспроможності підприємств на ринку пакувальної продукції відіграє якість маркетингового супроводу діяльності компаній та широта інформації про підприємство.

Якість маркетингових заходів, які реалізуються підприємством, визначає рівень довіри споживачів: чим ширшою є комунікаційна підтримка компанії, тим вірогіднішим є укладання нових договорів. Розглядаючи якість інформації про підприємства, то вона відіграє важливу роль в утриманні існуючих клієнтів, оскільки чим більшими є обсяги даних про партнера, тим вищою є впевненість споживача у тому, що він зробив правильний вибір, обираючи постачальника.

Оцінюючи діяльність ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» за розглянутими критеріями, необхідно відзначити, що якість продукції, яка пропонується споживачам, є високою, оскільки підприємство вважає цю характеристику своєю ключовою конкурентною перевагою і інвестує значні для його обсягу діяльності кошти у оновлення основних засобів, а також закуповує високоякісну сировину.

Рівень цін підприємства є низьким, таким чином підприємство є конкурентоспроможним за зазначеним критерієм. Водночас за рештою характеристик рівень конкурентоспроможності компанії є низьким, оскільки асортимент пакувальних матеріалів вимагає розширення, так само як маркетингова складова діяльності компанії. Узагальнюючи дані про конкурентів, отримані на підприємстві а також отримані за допомогою серфінгу в Інтернеті, нами було сформовано конкурентний профіль ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» та його основних конкурентів (табл. 2.5).

Як видно з представленої таблиці, конкурентні позиції підприємства є найменш конкурентоспроможним, втім значна перевага підприємства за показником ціни і висока якість продукції істотно впливають на схильність клієнтів обирати саме це підприємство. Втім для збільшення обсягів діяльності ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» необхідно звернути увагу на маркетингове забезпечення діяльності, оскільки самостійно нові клієнти не зможуть знайти інформацію про компанію.

Таблиця 2.5.

Конкурентний профіль ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» на ринку м. Цишин

Підприємство	Якість продукції	Асортимент продукції	Рівень цін підприємства	Якість маркетингу	Наявність інформації про підприємство	Загальний конкурентний рейтинг
ТОВ «ОЛ-ПРИНТ»	5	2	5	1	1	14
“Point”	5	3	4	2	2	16
“SandBag”	4	5	4	4	4	21
“Peak Packaging Poland”	4	4	4	4	3	19
“Airpack”	5	4	2	4	4	19

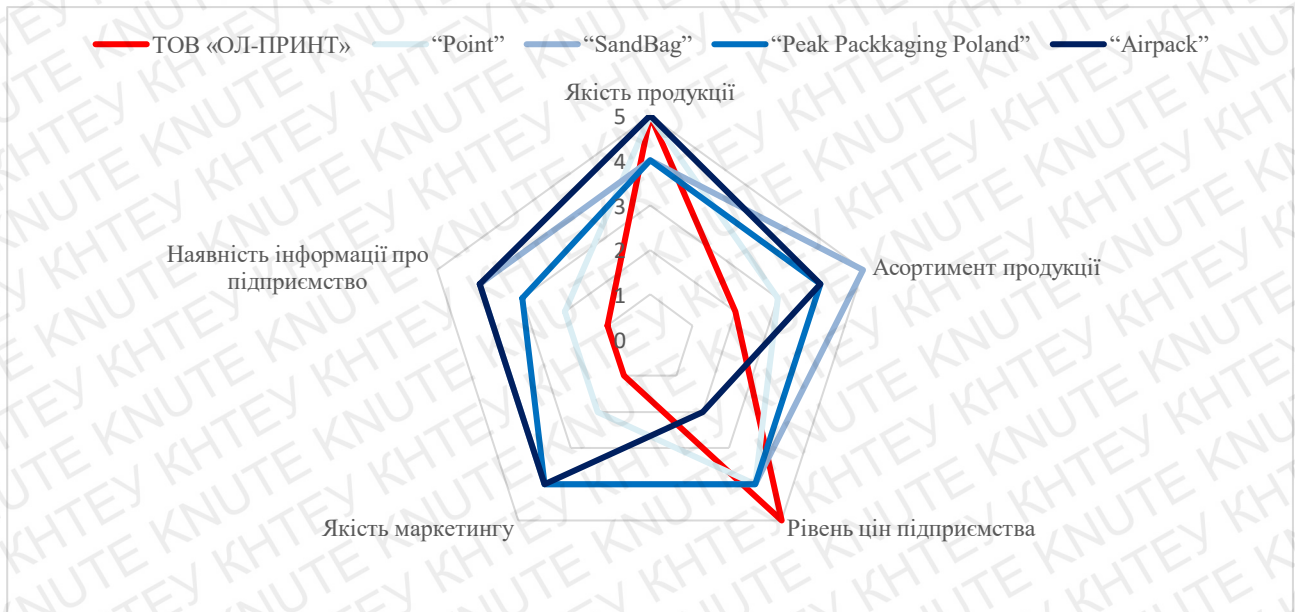
Примітка: у таблиці використана прогресивна шкала, де значенню «1» відповідає найгірше значення, «5» - найкраще.

Джерело: складено автором

Здійснений аналіз вказує на те, що ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» має резерви для підвищення рівня конкурентоспроможності на зовнішньому ринку. Втім сьогодні підприємству необхідно вжити нагальні заходи, націлені на розширення асортименту пакувальних матеріалів, а також вдосконалення маркетингу (як у контексті просування : до таких можна віднести як пошук нових постачальників на зовнішніх ринках, так і надання споживачам послуг щодо персоналізації інформації.

Зважаючи на вкрай складні умови, у яких внаслідок коронакризи опинилися більшість підприємств, надзвичайно важливим для них стає постійне здійснення моніторингу попиту існуючих та потенційних клієнтів, а також самостійний ініціативний пошук нових можливостей збільшити обсяги діяльності.

Сьогодні для того, щоб утримувати конкурентні позиції необхідно постійно рухатися вперед, у той час як для того, щоб їх покращувати, треба впроваджувати інновації та креативніше за конкурентів підходити до задоволення потреб клієнтів. Конкурентні позиції ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» та його основних конкурентів на ринку м. Цишин представлено на рис. 2.2.



**Рис. 2.2. Багатокутник конкурентоспроможності
TOB «ОЛ-ПРИНТ» на зовнішньому ринку**

Джерело: складено автором

У цілому, можна констатувати, що перехід TOB «ОЛ-ПРИНТ» до категорії лідерів ринку за усіма конкурентними критеріями є маловірогідним, втім деяке покращення своїх характеристик за важливими для клієнтів показниками, а також подальша концентрація на формуванні конкурентних переваг у тих сферах, де вони сьогодні наявні (це дуже добре видно на представленому рисунку) дозволить компанії вирішити існуючі проблеми та розширити коло клієнтів, що важливо для вирішення існуючих проблем.

Висновки до розділу 2

TOB «ОЛ-ПРИНТ» є виробником пакувальних матеріалів з картону. Значний вплив на діяльність досліджуваного підприємства має зовнішнє середовище, оскільки саме його параметри визначають умови діяльності та вектори конкурентної боротьби. Ключовими для компанії є, на наш погляд, економічні, оскільки саме розвиток інших галузей, у яких формується попит на пакувальні матеріали, а також рівень інфляції, який безпосередньо впливає на

ціни необхідної підприємству сировини, визначають його фінансові результати. Окрім цього, розвиток фінансових ринків і доступність кредитних ресурсів також належать до економічних факторів, і, як засвідчив проведений аналіз, їх вплив на діяльність ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» є надзвичайно значним.

Істотно впливає на діяльність досліджуваного підприємства також технологічний фактор, оскільки від наявності інноваційного устаткування залежить ефективність виробничих процесів та якість кінцевої продукції. Технології також мають дозволяти підприємству виготовляти пакувальні матеріали, які відповідають вимогам законодавства, а також сучасним трендам споживання. Останні є проявом впливу соціального фактору: адаптація до вимог кінцевого споживача має виключне значення для досліджуваного підприємства, оскільки в умовах жорсткої конкуренції саме відповідність потребам клієнтів є визначальним фактором успіху.

ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» як зазначалося є активним учасником експортних операцій. Підприємство постачає у Польщу картонні екологічні коробки для пакування полуниці та малини, а також «бейджі» - інформаційні матеріали про продукцію, оформлені у фірмовому стилі, які додаються до ягід під час фасування. Основними критеріями для формування конкурентного профіля є: якість товарів, асортимент продукції, яка пропонується споживачам, рівень цін на продукцію, наявність та широта інформації про діяльність підприємства, якість маркетингу підприємства, надання підприємством супутніх послуг.

Якість продукції, яка пропонується ТОВ «ОЛ-ПРИНТ» споживачам, є високою, оскільки підприємство вважає цю характеристику своєю ключовою конкурентною перевагою і інвестує значні для його обсягу діяльності кошти у оновлення основних засобів, а також закуповує високоякісну сировину. Рівень цін підприємства є низьким, таким чином підприємство є конкурентоспроможним за зазначеним критерієм. Водночас за рештою характеристик рівень конкурентоспроможності компанії є низьким, оскільки асортимент пакувальних матеріалів вимагає розширення, так само як маркетингова складова діяльності компанії.

