

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ТРАНСПОРТУ, МЕНЕДЖМЕНТУ І ЛОГІСТИКИ**
Кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри
Кириленко О.М.
“ ” 2021

**ДИПЛОМНА РОБОТА
(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)**

**ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ
“БАКАЛАВР”**

Тема: Напрями підвищення конкурентоспроможності ПП “Хімлайн”

Виконав: Недашківський Дмитро Павлович

Керівник: к.е.н., доцент Овсак Оксана Павлівна

Консультанти з розділів: _____

Нормоконтролери з ЄСКД (ЄСПД): _____ (Овсак Оксана Павлівна)

_____ Серьогін С.С.

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет транспорту, менеджменту і логістики

Кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств

Освітній ступень Бакалавр

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма: «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Кириленко О.М.

"__" _____ 2021

ЗАВДАННЯ

на виконання дипломного проекту (роботи) студента

Недашківського Дмитра Павловича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема проекту (роботи): **Напрями підвищення конкурентоспроможності ПП «Хімлайн»**

затверджена наказом ректора від «19» березня 2021, № 450/ст

2. Термін виконання проекту (роботи): з «05» квітня 2021 до «06» червня 2021

3. Вихідні данні до проекту (роботи): **Бухгалтерська звітність ПП «Хімлайн»: баланс форма форма №2, звіт про фінансові результати форма № 1-м, статут підприємства ПП «Хімлайн», літературні джерела**

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, що підлягають розробці):

Необхідно: вивчити та проаналізувати сутність конкурентоспроможності підприємства, фактори впливу та методи оцінки; здійснити аналіз фінансово-господарської ПП «Хімлайн»; провести аналіз та оцінку конкурентоспроможності підприємства на ринку, запропонувати напрями підвищення конкурентоспроможності ПП «Хімлайн».

Перелік обов'язкового графічного матеріалу:

Теоретичний розділ: табл. –3; рис. –6

Аналітико-дослідницький розділ: табл. –14, рис –3

Проектно-рекомендаційний розділ: табл. –11, рис. –7, формули –2

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Етапи виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів	Примітка
1.	Збір необхідної інформації за темою дипломної роботи	05.04.2021-10.04.2021	виконано
2.	Проведення аналізу фінансової звітності ПП “Хімлайн”	10.04.2021-15.04.2021	виконано
3.	Оформлення списку літературних джерел, використаних під час дослідження	15.04.2021-18.04.2021	виконано
4.	Підготовка та оформлення аналітичного розділу дипломної роботи	18.04.2021-25.04.2021	виконано
5.	Підготовка та оформлення теоретичного розділу	25.04.2021-02.05.2021	виконано
6.	Вибір напрямів підвищення конкурентоспроможності ПП “Хімлайн”	02.05.2021-12.05.2021	виконано
7.	Оформлення рекомендаційного розділу дипломної роботи	12.05.2021-19.05.2021	виконано
8.	Остаточне оформлення дипломної роботи (зміст, вступ, висновки, додатки тощо)	19.05.2021-24.05.2021	виконано
9.	Підготовка доповіді та презентації ДР	24.05.2021-31.06.2021	виконано
10.	Підписання необхідних документів у встановленому порядку, підготовка до захисту дипломної роботи та попередній захист дипломної роботи на випусковій кафедрі	31.06.2021-06.06.2021	виконано

Студент _____ (Недашківський Д. П.)

Керівник дипломної роботи _____ (к.е.н., доцент Овсак О. П.)

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

ПП – приватне підприємство;

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю;

ВВП – валовий внутрішній продукт;

ВЕД – вид економічної діяльності;

НТП – науково-технічний прогрес;

НДДКР – Науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи;

КВЕД – класифікатор видів економічної діяльності;

ЄДРПОУ – єдиний державний реєстр підприємств та організацій України;

Ф№1 – форма № 1 балансу підприємства (звіт про фінансовий стан);

Ф№2 – форма № 2 (звіт про фінансові результати);

CRM – управління взаємодії з клієнтами;

КРІ – ключові показники ефективності.

АНОТАЦІЯ

Дипломна робота присвячена аналізу конкурентоспроможності вітчизняного підприємства, її оцінці та розробленню рекомендацій щодо покращення на базі приватного підприємства “Хімлайн”.

У вступі визначено актуальність та практичну цінність обраної теми дослідження, основну мету та завдання дослідження, зазначено предмет та об’єкт дослідження, вказано наукові методи дослідження.

Перший розділ присвячено теоретичним основам конкурентоспроможності: розкрито сутність поняття, визначено фактори впливу, проаналізовано методи оцінки рівня конкурентоспроможності.

У другому розділі наведена загальна характеристика досліджуваного підприємства, проведено аналіз його фінансово-економічної діяльності.

У третьому розділі здійснена оцінка конкурентоспроможності підприємства ПП “Хімлайн” та запропоновані основні заходи щодо її покращення.

У висновках та пропозиціях узагальнено результати дослідження.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність, підприємство, стратегія, конкурентні переваги, оптова та роздрібна торгівля.

АННОТАЦИЯ

Дипломная работа посвящена анализу конкурентоспособности отечественного предприятия, ее оценке и разработке рекомендаций по улучшению на базе частного предприятия "Химлайн".

Во введении определены актуальность и практическую ценность темы исследования, основная цель и задачи исследования, отмечено предмет и объект исследования, указано научные методы исследования.

Первый раздел посвящен теоретическим основам конкурентоспособности: раскрыта сущность понятия, определены факторы влияния, проанализированы методы оценки уровня конкурентоспособности.

Во втором разделе приведена общая характеристика исследуемого предприятия, проведен анализ его финансово-экономической деятельности.

В третьем разделе осуществлена оценка конкурентоспособности предприятия ЧП "Химлайн" и предложены основные мероприятия по ее улучшению.

В выводах и предложениях обобщены результаты исследования.

Ключевые слова: конкуренция, конкурентоспособность, предприятие, стратегия, конкурентные преимущества, оптовая и розничная торговля.

ABSTRACT

The diploma work is devoted to the analysis of the competitiveness of domestic enterprise, its evaluation and development of recommendations for improvement on the basis of the private enterprise "Himline".

The introduction identifies the relevance and practical value of the chosen research topic, the main purpose and objectives of the study, indicates the subject and object of research, indicates the scientific research methods.

The first section is devoted to the theoretical foundations of competitiveness: the essence of the concept is revealed, the factors of influence are determined, the methods of assessing the level of competitiveness are analyzed.

In the second section the general characteristic of the investigated enterprise is resulted, the analysis of its financial and economic activity is carried out.

The third section assesses the competitiveness of the enterprise PE "Himline" and indicates the main measures to improve it.

The conclusions and proposals summarize the results of the study.

Key words: competition, competitiveness, enterprise, strategy, competitive advantage, wholesale and retail trade.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	12
1.1. Сутність конкурентоспроможності підприємства	12
1.2. Фактори впливу на конкурентоспроможність	23
1.3. Методи оцінювання конкурентоспроможності	27
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП “ХІМЛАЙН”	45
2.1. Особливості сфери оптової та роздрібної торгівлі в Україні та загальні відомості про ПП "Хімлайн"	45
2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства ПП "Хімлайн" за 2017-2020рр	53
РОЗДІЛ 3. ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПП “ХІМЛАЙН” ТА ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ.....	76
3.1. Оцінювання з конкурентоспроможності ПП "Хімлайн"	76
3.2. Пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності ПП «Хімлайн» шляхом удосконалення функціонування підприємства.....	90
3.3. Обґрунтування напрямів підвищення конкурентоспроможності ПП "Хімлайн"	97
ВИСНОВКИ	107
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	110
ДОДАТКИ.....	120

ВСТУП

Актуальність теми. Конкуренентоспроможність формує можливості для молоді, продуктивність фірм, а також процвітання та стійкість кластерів, міст, регіонів та міжнародного бізнесу. Сплеск інтересу до поняття конкурентоспроможності пов'язаний із змінами у світовій економіці, такими як, швидке зростанням ролі Японії (у 1970-х та 1980-х) та інших індустріальних країн Азії. Популяризація цього терміну дослідниками, політиками, ЗМІ, та подальший аналіз у різних контекстах створює можливості, виклики та потребу в ретельних дослідженнях. Конкуренентоспроможність має великий потенціал, оскільки може розглядатись як на рівні товару, підприємства чи галузі, так і на рівні області, міста чи країни. Аналіз тенденцій у минулому необхідні для розвитку напрямків досліджень у майбутньому.

Новаторська робота Портера та його колег щодо конкурентоспроможності забезпечила велику спрямованість досліджень та практики. Завдяки проекту “Конкурентні переваги націй”, Портер відкрив абсолютно новий погляд на конкурентоспроможність, який сформував дослідження та практику. Завдяки проекту вони показали, що традиційні погляди на конкурентоспроможність не можуть враховувати відмінності в конкурентоспроможності фірми, вони створили основні питання.

Перехід вітчизняної економіки на ринкові відносини та інтенсивний розвиток процесів глобалізації обумовлює необхідність радикальних змін в теоретичних і науково-практичних поглядах на забезпечення конкурентоспроможності товаровиробників. Одночасно це створює передумови для розробки нових підходів і виявлення чинників, що впливають на підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

В даний час конкурентоспроможність підприємств набуває особливого статусу, оскільки від неї залежить кардинальне підвищення ефективності економіки в цілому на основі впровадження нових технологій виробництва та

всеосяжного використання людського капіталу, орієнтованого на постійне оновлення продукції, що випускається, значне підвищення її якості.

Триваючий процес глобалізації, значні структурні зрушення актуалізують тему даного дослідження, привносячи елементи прискореного розвитку науково-технічної революції і великомасштабного транскордонного переміщення капіталу в конкурентну боротьбу, вимагаючи негайної реакції з боку підприємств, що прагнуть залишитися конкурентоспроможними в нових умовах.

Звідси, цілком очевидними стають зусилля вчених - економістів, спрямованих на дослідження сутності конкурентоспроможності підприємств, чинників від яких залежить її рівень, методів впливу, що дозволяють управляти конкурентоспроможністю.

Мета і завдання дослідження. Метою бакалаврської роботи є систематизація теоретико-методичних складових конкурентоспроможності підприємства та визначення напрямів її підвищення.

Відповідно до визначеної мети в бакалаврській роботі поставлено такі завдання:

- вивчити сутність конкурентоспроможності;
- дослідити методологічну базу оцінки конкурентоспроможності на підприємстві;
- провести аналіз фінансово-господарської діяльності ПП “Хімлайн”;
- провести оцінку конкурентоспроможності підприємства;
- виявити та обґрунтувати напрями підвищення конкурентоспроможності ПП “Хімлайн”.

Об’єктом дослідження бакалаврської роботи є господарська діяльність та процеси формування конкурентоспроможності ПП “Хімлайн”.

Предметом дослідження виступає комплекс теоретичних, методологічних та практичних підходів щодо оцінювання та формування конкурентоспроможності підприємства

Методи дослідження. У роботі було використано загальнонаукові та спеціальні методи, що дало змогу вирішувати завдання наукового дослідження.

Методологічним підґрунтям виявлення напрямків підвищення рівня конкурентоспроможності стали наступні методи: SWOT-аналіз, SPACE-аналіз, PEST-аналіз. Нормативну базу дослідження склали чинні законодавчі та нормативні документи. Інформаційною базою дослідження є офіційні статистичні матеріали, дані первинного обліку та звітності підприємства.

Джерела інформації. Інформаційною основою роботи є законодавчі акти, міжнародні та національні стандарти обліку і звітності, інші нормативно-правові документи, матеріали наукових видань, реєстри обліку та звітність підприємств.

Обсяг та структура бакалаврської роботи. Бакалаврська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і списку використаних джерел. Обсяг текстової частини складає 120 сторінок. Бакалаврська робота містить 16 рисунків, 28 таблиць, 2 формул. Список використаних джерел налічує 101 літературне джерело.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ

1.1. Сутність і фактори забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Рушійною силою розвитку ринкової економіки в умовах глобальних викликів на макро- і мікрорівнях є конкуренція. Держави з розвинутою ринковою системою довели, що лише за умови забезпечення добросовісної конкуренції можливе функціонування всіх систем господарювання механізму з максимальною соціально-економічною ефективністю. Посилення ринкових механізмів в управлінні ланками соціально-економічної системи супроводжується також і збільшення ступеню ринкової невизначеності, що є викликом, насамперед, для суб'єктів господарської діяльності, які, в свою чергу, мають відповідати на них максимальною інноваційністю, якістю та конкурентоспроможністю продукції, яку вони продукують.

Ринок, сам по собі, не здатний ефективно функціонувати без існування на ньому різних форм конкуренції. Як слушно стверджував відомий англійський економіст Ф. Гаек, “суспільство, засноване на конкуренції, успішніше за інших досягає своєї мети, оскільки відбувається розосередження влади” [73, с. 3].

Термін “конкуренція” виник від латинського слова “concurrere”, яке перекладається як “зіштовхуюсь”. Класики політичної економіки А. Сміт та Д. Рікардо в своїх роботах зазначали, що конкуренція це змагання заради прибутку [64, 88].

М. Портер в своїх дослідженнях визначає конкуренцію як “процес, що безперервно розвивається; який постійно змінюється, на якому виникають нові товари та послуги, нові шляхи маркетингу, нові виробничі процеси та нові ринкові сегменти” [58, с. 88].

Й. Шумпетер, аналізуючи теорії конкуренції, зазначив, що досконала конкуренція для суспільства – це стимул для мінімізації витрат і максимального

наближення оплати праці до її граничної продуктивності. Ефективна конкуренція можлива за умов безперервного запровадження нововведень, новаторстві на всіх рівнях технології, управлінні й організації виробництва, якості продукту, освоєння нових ринків збуту, сировини. Отже, ефективна конкуренція, за його словами, це конкуренція нового типу, що побудована на безперервному запровадженні чогось нового, прогресивного [83, с. 77].

Конкуренція виступає основним інструментом регулювання ринкової економіки. Наслідком конкуренції є, з одного боку, загострення виробничих і ринкових відносин, а з іншого – підвищення ефективності господарської діяльності, прискорення НТП. Конкуренція відноситься до неконтрольованих факторів, які впливають на діяльність організацій і які не можуть управлятися організацією. Ринковий механізм конкуренції має основостворююче значення для підприємницької діяльності, що визначає як неминуче системне значення умов конкуренції для концептуального обґрунтування підприємницької етики [90].

Конкуренція має як позитивні, так і негативні ознаки. Серед негативних можна виділити наступні:

- потужні виробники, які мають значні капітали, витісняють дрібних виробників;
- збільшення капіталів одних компаній та розорення інших;
- зростання соціальної несправедливості;
- значний розподіл населення за достатком;
- зростання рівня безробіття;
- інфляційні процеси тощо.

Позитив конкуренції розкривається в сутності її функцій:

1. чим більше конкуренція, тим більше поінформованість про товар. Коли конкуренція зростає, це настільки популяризує ідею, що вона сприймається, і продукт тоді отримує кращу оцінку на ринку;
2. конкуренція сприяє виготовленні товарів вищої якості за однакових цін(висока якість – стабільна ціна);

3. конкуренція надає споживачам вибір, що в свою чергу, збільшує споживання;

4. конкуренція стимулює диференціацію продукції, гравці на ринку намагаються відрізнятись один від одного, що призводить до розробки нової продукції, оновлення існуючої, впровадження інновацій;

5. конкуренція між підприємствами стимулює їх використовувати свої ресурси раціонально.

У наш час конкуренція на ринку можна визначити як суперництво між учасниками ринкового господарства за найекономічніші умови виробництва, продажу й купівлі товарів і послуг, для отримання найвищих прибутків. Даний вид економічних відносин існує в тому випадку, коли виробники продукції виступають як самостійні, ні від кого незалежні суб'єкти господарювання, їхня залежність характеризується лише кон'юнктурою ринку, бажанням досягнення вищих позиції у виробництві та реалізації своєї продукції.

Саме від термінів “конкуренція” та “здатність” походить поняття “конкурентоспроможність”. Даний термін є відносно новим для світової економіки. Саме новизна, різне трактування та погляди на проблеми забезпечення конкурентоспроможності підштовхнули до аналізу основних підходів до визначення поняття "конкурентоспроможність підприємства" і його змісту.

Вперше поняття «конкурентоспроможність» було введено М. Портером. В своїй роботі він репрезентував теорію конкурентних переваг та зосередив увагу на мікроекономічних засадах конкурентних переваг, що лежать в основі продуктивності в країнах, регіонах та кластерах.

Г.М. Скудар продовжив думку М. Портера, стверджуючи, що конкурентоспроможність – це багатостороння економічна категорія, яка може розглядатися на рівні товару, товаровиробника, галузі, країни. Він обґрунтовує те, що конкурентоспроможність обумовлена економічними, соціальними та політичними факторами позиції країни або товаровиробника на внутрішньому та зовнішньому ринках [91, с. 31].

За визначенням В. Іванюти, конкурентоспроможність підприємств означає наявність відмінностей даного підприємства від підприємств-конкурентів за рівнем ефективності господарської діяльності, формами вияву яких є спроможність пристосовуватися до умов економічної кон'юнктури й задовольнити своїми товарами та послугами потреби[23].

М.О. Єрмолов під конкурентоспроможністю підприємств вважає “відносну характеристику, яка відображає відмінність процесу розвитку одного виробника від конкурента як за рівнем задоволення своїми товарами чи послугами конкретної суспільної потреби, так і за ефективністю виробничої діяльності” [89].

С. Ярошенко стверджує, що підприємства конкурентоспроможні, якщо вони можуть більш тривалий період часу відстоювати власні переваги на ринку завдяки наявності ефективнішої стратегії або здатності функціонувати в довгостроковому періоді на ринку й отримувати при цьому прибуток, після перерозподілу якого залишиться можливість для вдосконалення виробництва, підтримання якості продукції та стимулювання робітників [84].

Г.С. Бондаренко визначає конкурентоспроможність підприємства як систему взаємопов'язаних елементів, яка складається із внутрішнього середовища підприємства, його споживачів і конкурентів, об'єднаних в одне ціле для вирішення завдання забезпечення стійких конкурентних позицій, збереження існуючих і створення нових конкурентних переваг[8].

І.Должанський та Т.Загорна стверджують, що конкурентоспроможність підприємства – це здатність виробляти й реалізовувати швидко, дешево, якісно, продавати в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування [17].

А.Р. Фатхутдінов – властивість об'єкта, що характеризується ступенем реального чи потенційного задоволення ним конкретних споживачів порівняно з аналогічними об'єктами, представленими на даному ринку [68].

Е. Цибульська вкладає у сенс поняття конкурентоспроможності здатність у поточному періоді та в довгостроковій перспективі забезпечувати більш високу

порівняно з конкурентами ефективність виробництва та вигідність реалізації своїх товарів [77].

Проаналізувавши дані погляди на сутність конкурентоспроможності, можна сказати, що питання та розбіжності позицій автора щодо визначення поняття "конкурентоспроможність" пов'язане з:

- обсягом конкурентоспроможності на регіональному, національному або глобальному ринку (підприємство, галузь, країна);
- заміною даної концепції іншими (конкурентний статус, рівень конкуренції та ін.);
- виявлення конкурентоспроможності підприємства та конкурентоспроможності послуг чи товарів;
- характеристикою будь-якої складової підприємства конкурентоспроможність, наприклад: конкурентоспроможність робочої сили, виробнича потужність [57, с. 53].

Конкурентоспроможність може проявлятися лише в конкурентних умовах та через саму конкуренцію. Ознайомившись із різними підходами до визначення конкурентоспроможності, можна сказати, що не існує єдиного способу трактування в її сутності. Проте, якщо узагальнити, то конкурентоспроможність розглядають як можливість раціонального використання потенціалу підприємства в господарській діяльності для того, щоб створювати нові конкурентні переваги, тим самим конкуруючи на ринку товарів та послуг. Конкурентоспроможність можна визначити як кінцевим показником стійкої роботи підприємства, що характеризує результати роботи всіх його складових та демонструє відносні переваги над конкурентами.

Категорія «конкурентоспроможність підприємства» має властивості, що представлені на рисунку 1.1.



Рис. 1.1. Властивості конкурентоспроможності

Джерело: складено автором на основі [46]

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

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

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

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

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

Системність передбачає дослідження всієї сукупності або максимально можливої кількості параметрів та умов, що формують конкурентоспроможність підприємства, а також взаємозв'язки між ними і взаємообумовленості їх складових. Тобто під системністю розуміють сукупність наукових методів і практичних прийомів розв'язання складних економічних проблем. [46, с. 279].

Об'єктивність показує нам, що дослідження конкурентоспроможності підприємства необхідно ґрунтувати на достовірній та перевірній інформації, вона має відображати об'єктивну дійсність, а результати повинні базуватися на точних аналітичних розрахунках .

Класифікують конкурентоспроможність за ознаками поданими в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Класифікація конкурентоспроможності

№	Ознака	Вид конкурентоспроможності
1	Територіально-географічна сфера	– Міжнародна – Внутрішньо національна

		– Регіональна
2	Рівень конкуруючих об'єктів	– Виду економічної діяльності – Підприємства – Товару
3	Фіксація у часі	– На визначену дату в минулому – Поточна – Прогнозна

Джерело: [34, с. 7]

Конкурентоспроможність Вгалузі визначається наявністю в ній технічних, економічних та організаційних умов для створення, виробництва та збуту (з витратами не більші ніж інтернаціональні) продукції високої якості, що задовольняє вимоги конкретних груп споживачів. Конкурентоспроможність ВЕД – це здатність підприємств входити до його складу, швидко реагуючи на зміну в її структурі, брати до уваги тенденції до зміни, відновлювати свої соціально-економічні системи і зберігати та підвищувати досягнутий рівень ефективності виробництва й управління[34, с. 7].

Конкурентоспроможність підприємства – здатність виробляти та реалізовувати свою продукцію швидко, дешево, якісно, продавати її в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування. Конкурентоспроможність – це здатність ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку.

Для досягнення довготривалого успіху робота по забезпеченню конкурентоспроможності підприємства має здійснюватися в усіх сферах та за всіма аспектами його діяльності. Звідси випливає, що ключовими аспектами забезпечення конкурентоспроможності підприємства є:

– виробничий аспект – ключове значення якого мають номенклатура й асортимент товарів, якість продукції, характер технології, масштаби виробництва, забезпеченість основними видами ресурсів, якість ресурсів, гнучкість виробництва;

– маркетинговий аспект – ключове значення якого мають дослідження й прогнозування ринку, система просування та збуту товару, ціноутворення, рекламна діяльність, обслуговування споживача;

– фінансовий аспект – ключове значення якого мають ступінь ліквідності, активність, доходність, платоспроможність, кредитоспроможність, інвестування наявних коштів, загальний фінансовий стан та фінансову спроможність підприємства;

– інноваційний аспект – ключове значення якого мають здійснення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (НДДКР) власними силами, освоєння запозичених результатів НДДКР, ступінь оновлення продукції, технології, ступінь використання інформаційних технологій;

– кадровий та організаційно-культурний аспекти – ключове значення мають кількісний та якісний склад персоналу, тип лідера, характер організаційних цінностей, комунікації та процедури [31, с. 235-242].

Конкурентоспроможність підприємства нерозривно пов'язана з процесом впровадженням змін, реструктуризацією.

Конкурентоспроможність підприємства характеризується в забезпеченні:

- низьких витрат процесу виробництва;
- унікальності та особливості пропозиції;
- доступного та якісного сервісу;
- орієнтації продукції на екологічність;
- наданні якісних товарів/послуг;
- єдності розвитку техніки, технологій, економіки та управління;
- використання актуальних методів дослідження й розробок.

Отже, конкурентоспроможність організації можна визначити як можливість адекватно та своєчасно реагувати на виклики конкурентів. Такі дії не повинні впливати на покращення конкурентного статусу підприємства. Конкуренція, в загальному, як економічний фактор стимулює організації постійно покращувати свою продукцію, якість обслуговування тощо.

Конкурентоспроможність продукції – ступінь її відповідності на певний момент вимогам цільових груп споживачів або обраного ринку за найважливішими характеристиками: технічними, економічними, екологічними тощо[81, с. 26].

Конкурентоспроможність продукції та конкурентоспроможність підприємства часто сприймають як одне ціле, адже організація не може конкурувати на ринку без власного товару/послуги. Але варто зазначити, що конкурентні переваги продукції також забезпечуються шляхом отримання дешевої сировини або ж продажу її за нижчою ринковою вартістю, тобто враховується комерційна складова.

В економічній літературі конкурентні переваги часто ототожнюються з можливостями розпоряджатися наявними ресурсами, тобто її конкурентоспроможністю. Необхідно зазначити, що така аналогія має під собою вагомі підстави, тому що зміст конкурентоспроможності найчастіше трактується як здатність випереджати суперників у досягненні поставлених цілей. Разом з тим між цими поняттями є причинно-наслідкове розходження [65, с. 39].

Конкурентоспроможність є результатом, що фіксує наявність конкурентних переваг, без останніх неможлива конкурентоспроможність. Але наявність окремих конкурентних переваг не означає автоматичної переваги. Лише в комплексі вони можуть впливати на вибір оптимального рішення. Крім того, на конкурентоспроможність впливають стратегічні та тактичні зміни на ринку, не пов'язані з діяльністю підприємства (зміна попиту, демографічні зрушення, природні явища і т.п.). Порівняння даних понять пояснює активний інтерес до дослідження природи конкурентних переваг. Він зумовлений бажанням зрозуміти механізм конкурентоспроможності, розкрити його внутрішні зв'язки [33].

Ресурси і можливості отримують з різних джерел, головною задачею особи, що розробляє стратегію організації полягає у визначенні, які з них мають бути використані для того, щоб виділитися від конкурентів. Такими ресурсами є ті, завдяки яким забезпечують:

1. підвищення конкурентоспроможності шляхом зменшення витрат компанії(скорочення виробничих витрат, пошук нових вигідніших постачальників тощо);
2. диференціацію діяльності (досвід роботи на ринку, канали розподілу тощо);
3. вплив на ринку (розміри фірми, фінансові можливості, ін.);
4. зростання вхідних бар'єрів для вступу на ринок(патенти, доля ринку тощо).

Формування конкурентних переваг перетворюється в завдання адаптації системи управління до змін середовища на ринку, така система забезпечує швидке реагування на зміни та визначає шляхи зростання конкурентоспроможності.

Технології формування конкурентних переваг - це комплекс маркетингових процедур і способів їх використання, призначених для ефективного позиціонування підприємства в конкурентному середовищі. При цьому принциповими особливостями таких технологій є:

1. систематичний характер виконання, зумовлений динамічністю конкурентного середовища і необхідністю його постійного моніторингу;
2. висока відповідальність їх розроблення і виконання зумовлена безпосереднім впливом розроблюваних рішень на найважливіші економічні показники;
3. інерційність виявлення результатів підготовлюваних рішень і неможливість оперативного усунення небажаних наслідків;
4. складність організаційної підтримки реалізації технології через їх багатофункціональність і необхідність координації робіт між різними ієрархічними рівнями управління підприємством;

5. інтерактивність, що зумовлюється великою кількістю процедур, що не можуть бути формалізовані, та необхідністю введення окремих коректив у результаті зміни кон'юнктури;

6. необхідність могутньої інформаційної підтримки у виді статистичних даних, результатів панельних досліджень і так званих слабких сигналів;

7. багатокритеріальність, пов'язана з багатоаспектним характером як процесів управління, так і стану конкурентного середовища.

Результат реалізації зазначених технологій - широкий клас складних управлінських рішень, орієнтованих одночасно, принаймні, у трьох просторах: товарному, регіональному і функціональному [45, с. 162]. Функціональний аспект, якщо його розглянути з точки зору технологічності, є дуже важливим. Наявність технології в управлінському процесі є обов'язковим фактором будь-якої системи. Замкнутий управлінський цикл, в якому проводяться аналітична робота, розробляється стратегічна та тактична діяльність компанії, забезпечить розробку ефективної технології формування конкурентних переваг.

1.2. Фактори впливу на конкурентоспроможність

Необхідність оцінки й управління рівнем конкурентоспроможності підприємства зумовлена наступними взаємозв'язками:

1. оскільки втрата конкурентоспроможності підприємства і продукції, що випускається ним, призводить до банкрутства, то в сучасних умовах конкурентоспроможність повинна стати одним з нових критеріїв оцінки неспроможності вітчизняних підприємств на додаток до вже існуючих. Показники конкурентоспроможності підприємства можуть стати барометром передкризового стану підприємства.

2. бізнес-плани фінансового оздоровлення підприємств повинні включати докладний аналіз і кількісну оцінку конкурентоспроможності продукції і підприємства.

3. цінова політика підприємства повинна ґрунтуватися на оцінці конкурентоспроможності продукції, що випускається на сучасному етапі розвитку ринку, управління конкурентоспроможністю продукції можливе тільки з позиції привабливості для споживача.

4. рівень ризику інвестиційного проекту значною мірою залежить від конкурентоспроможності інвестиційного продукту, а також від конкурентоспроможності підприємства, що буде реалізовувати проект. На сьогодні в бізнес-планах інвестиційних проектів основний акцент робиться на показниках економічної ефективності і не враховуються питання оцінки конкурентоспроможності інвестиційного продукту, а також питання оцінки конкурентного потенціалу підприємства, що впроваджує даний проект. Очевидно, що зниження конкурентоспроможності не тільки знижує показники ефективності, а й збільшує асиметрію розподілу ефекту в бік менших значень[16, с. 173].

Можна виявити наступні фактори, що впливають на конкурентні переваги організації:

- Базові та похідні;
- Загальні та спеціалізовані;
- Зовнішні та внутрішні;
- Матеріальні та нематеріальні;
- Стратегічні та тактичні;
- Технічні, економічні, організаційні тощо[2].

Базові фактори включають в себе: природні, демографічні умови, кваліфікованість працівників, наявність необхідних ресурсів тощо.

Ключові фактори підприємство отримує відразу після моменту виникнення, а також ці фактори потребують незначних вкладень. Конкурентні переваги, які базуються лише на цих факторах не є надійними для забезпечення високого рівня конкурентних переваг, через те, що значення факторів суттєво зменшується за рахунок вседоступності та скорочення потреби в них. Наприклад, сприятливі кліматичні умови, можливість залучення малокваліфікованої дешевої робочої сили не є достатньою сукупністю факторів для забезпечення

конкурентоспроможності організації, особливо в умовах жорсткої конкурентної боротьби.

Для конкурентоспроможності значну роль відіграють саме похідні фактори. До них відносять: сучасну інфраструктуру обміну інформацією, висококваліфіковані кадри, високотехнологічне виробництво, дослідницькі структурні підрозділи в країні, галузі, підприємстві.

Похідні фактори, на відміну від базових, не виникають з моменту створення підприємства, а набуваються, а для їх розвитку потрібні значні фінансові вкладення.

Загальні фактори (сучасна інфраструктура, висококваліфікований персонал, система інформаційного забезпечення та інші) надають обмежений характер конкурентним перевагам, їх легко можуть отримати конкуренти та їх можна обійти, в той час як спеціалізовані – утворюють ґрунтовну і довгострокову базу для конкурентних переваг.

Спеціалізовані фактори (персонал з вузькою спеціалізацією, специфічна інфраструктура, бази даних у визначених галузях знань та інші) є не такими розповсюдженими, вони потрібні для більш досконалих видів конкурентної боротьби, що робить їх невід'ємною умовою відновлення та потребує більш спрямованого і ризикованого фінансування [14].

Найбільш розповсюдженою класифікацією факторів, що впливають на конкурентоспроможність є класифікація з позиції приналежності до підприємства на:

– зовнішні фактори – це фактори, на які підприємство не може впливати або ж вплив є обмеженим. Вони включають: загальнополітичну ситуацію в країні; зовнішньополітичні та економічні зв'язки з іншими державами; регулюючу роль держави, прийняту систему управління галузями; експортно-імпорتنі відносини держави; наявність конкурентів у даному ВЕД, сфері діяльності; розроблення і реалізацію програм у пріоритетних сферах економіки; наявність (або відсутність) джерел сировини в країні; загальний рівень техніки і технології в країні; ступінь і випереджальний темп розвитку фундаментальних і прикладних досліджень;

розвиток спеціалізації і концентрації виробництва; розвиток індустрії ділових послуг; існуючу систему управління промисловістю; цивільне і трудове законодавство; наявність (або відсутність) антимонопольного законодавства; інші фактори впливу.

– внутрішні фактори – це фактори, на які підприємство може безпосередньо повністю або частково впливати. До них відносяться: системи і методи управління фірмою; рівень техніки і технології на підприємстві; маркетингове забезпечення; система розроблення і впровадження нововведень; рівень організації виробництва; система планування; система економічного стимулювання; соціальні, психологічні, екологічні й інші фактори [19].

Слід зазначити, що між внутрішніми та зовнішніми факторами існує тісний взаємозв'язок. Так зовнішні фактори, як правило, обумовлюють внутрішні. Іноді важко провести між ними межу і виділити вплив кожного з них, але внутрішні фактори визначають насамперед конкурентоспроможність підприємства, а зовнішні – його конкурентостійкість[14].

Також фактори впливу на конкурентоспроможність відносно наявності видів конкурентних переваг можна поділити на:

- матеріальні – фактори, які засновані на «перевагах в ресурсах»;
- нематеріальні – фактори, які основані на «перевагах в умінні».

Важливим аспектом є наявність різноманітних конкурентних переваг у підприємства рівень яких може визначатися:

- доступом до сировини, енергії, комплектуючим;
- кадровим складом і кваліфікацією працівників;
- структурою власного і привернутого фінансового засобу;
- наявністю системи науково-технічної, виробничої, комерційної співпраці.

Тактичні фактори конкурентоспроможності підприємства – це компоненти зовнішнього або внутрішнього середовища підприємства, за яким воно

випереджає або випереджатиме в найближчий період (не більше 1-го року) підприємства-конкуренти.

Стратегічний фактор конкурентоспроможності підприємства – це компоненти зовнішнього або внутрішнього середовища, за яким випереджаються конкуруючі підприємства після виконання конкретних умов, які визначають перевагу аналізованого фактора підприємства порівняно з конкурентами [79].

Постійний розвиток факторів конкурентоспроможності забезпечить підприємство ефективне функціонування. В такому разі, необхідно вдосконалити і систему управління, щоб вона змогла підтримати та впровадити вибрану стратегію конкуренції. Для вибору ефективної стратегії конкуренції потрібно вірно визначити наступні елементи: місце, час, ключові напрями дій, які створять необхідні конкурентні переваги компанії.

1.3. Методи оцінювання конкурентоспроможності

Забезпечення та розвиток необхідного рівня конкурентоспроможності неможливе без наявності системи оцінювання. Оцінка конкурентоспроможності дає уявлення про слабкі та сильні сторони функціонування підприємства, наявність потенційних можливостей та прихованих загроз, все це допомагає достеменно зрозуміти всі аспекти діяльності та спрямувати компанію в потрібне русло.

Як зазначалось раніше не існує єдиного трактування поняття “конкурентоспроможності”, тому можна знайти чималу кількість підходів щодо оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства [63]:

– структурний, в основі якого є прийняття рішення щодо дотримання тієї чи іншої позиції на ринку. Таке рішення підприємство приймає, виходячи з рівня монополізації галузі, тобто концентрації виробництва і капіталу, бар'єрів для нових підприємств, які вступають в галузевий ринок;

– ресурсний, згідно даного підходу конкурентоспроможність підприємства визначається за допомогою аналізу наявних ресурсів і ефективності їх використання;

– ситуативний характеризується оцінкою конкурентоспроможності підприємства розглядається як процес визначення оцінок результативності ринкових дій в конкретній ситуації, що склалася на ринку;

– цільовий, який дозволяє розглядати аналіз рівня конкурентоспроможності підприємства як процес визначення оцінок, що відображають економічні результати роботи підприємства в порівнянні з відповідними цільовими показниками конкурентів;

– якісний, заснований на дослідженні конкурентоспроможності продукції підприємства, що впливає на його загальну конкурентоспроможність;

– теорії конкурентних переваг, передбачає встановлення характеру переваги підприємства в порівнянні з конкурентами та дає можливість визначити позицію підприємства на ринку.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства – це визначення її рівня. Вона формує відносну характеристику здатності підприємства та його продукції вести конкурентну боротьбу на певному ринку. Це свідчить про те, що конкурентоспроможність підприємства виступає агрегованим показником його конкурентних можливостей та здатності оперативно реагувати та пристосовуватися до факторів мінливого макросередовища. На сьогоднішній день при оцінці конкурентоспроможності підприємства економісти-практики та науковці використовують цілий ряд аналітичних та діагностичних методів [35].

Сукупність методів оцінки конкурентоспроможності представлена в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності підприємства

№	Ознака	Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства
1	За способом оцінки	Якісні
		Кількісні
2	За формою представлення результату	Матричні
		Графічні
		Індексні
3	За ступенем врахування аспектів функціонування підприємства	Спеціальні
		Комплексні
4	За можливістю прийняття стратегічних рішень	Поточні
		Стратегічні
5	За напрямом формування інформаційної бази	Критеріальні
		Експертні
6	Залежно від об'єкта оцінки	Методи оцінки конкурентоспроможності персоналу
		Методи оцінки конкурентоспроможності продукції
		Методи оцінки конкурентоспроможності організації
7	Залежно від конкретизованої мети оцінки	Позиціонування у групі
		Визначення динаміки позицій у групі
		Визначення конкурентних переваг

Джерело: [39, с. 156]

Якісні методи оцінювання здебільшого мають низький ступінь математичної формалізації, їм властива трудомісткість реалізації та дискретність

оцінки. Вони не дають можливості використовувати оцінку конкурентоспроможності підприємства в процесі аналізу та визначення пріоритетних напрямів посилення конкурентних позицій на ринку.

Кількісні методи дають змогу оцінювати реальні шанси суб'єкта господарювання у конкурентній боротьбі за привабливі стратегічні зони господарювання та приймати виважені, з тактичного та стратегічного погляду, управлінські рішення [61].

Матричні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства засновані на використанні матриць – таблиць, що впорядковані за рядками та стовпцями елементів. Вони не дають оцінку рівня конкурентоспроможності підприємства, однак допомагають у здійсненні аналізу окремих елементів діяльності, середовища функціонування, ринкової позицію та визначення основних напрямів розвитку в майбутньому.

Індексні або аналітичні методи — це розрахункові, кількісні методи, пов'язані з визначенням одиничних індексів та коефіцієнтів за ключовими показниками й аспектами діяльності організації та їх зведенням до інтегрального показника. Залежно від застосування цих методів можна здійснити як складні розрахунки, так і прості математичні операції. До цього методи входять: інтегральні методи, метод конкурентних переваг, теорія ефективної конкуренції, конкурентоспроможність продукції.

Графічні методи використовують у побудові багатокутника конкурентоспроможності або радіальної діаграми. Їхніми перевагами є простота та наочність. Однак графічний метод не враховує різну вагу факторів конкурентоспроможності і не дає змоги визначити рівень узагальненого критерію конкурентоспроможності, а застосування великої кількості характеристик може нівелювати його наочність. До такого методу входять такі методи як: радіальна діаграма, багатокутник конкурентоспроможності, метод профілів[28].

Комплексні методи характеризуються комплексним дослідженням всього діапазону вагомих параметрів функціонування підприємства. Використання даних методів дає чітке розуміння про конкурентоспроможність підприємства, оскільки

в основі лежить широкий перелік порівняльних переваг, що враховує параметри внутрішнього та зовнішнього середовища.

Стратегічні методи надають розуміння, яку конкурентну позицію підприємство займає на ринку.

Тактичні методи пов'язані з оцінкою окремих елементів діяльності підприємства, а остаточні рішення, які ухвалюються за результатами, стосуються в основному короткострокового періоду.

Спеціальні методи оцінки характерні тим, що дозволяють провести оцінку конкурентоспроможність підприємства за різними аспектами його господарської діяльності – виробничим, інноваційним, маркетинговим, фінансовим.

Комплексні методи орієнтовані на комплексний аналіз усього спектру найважливіших параметрів функціонування підприємства. Перевагою таких методів є отримання достовірної та актуальної інформації про конкурентоспроможність підприємства, його переваги та проблемні місця за найбільш розширеним переліком порівняльних переваг [9, 14, 39].

Для отримання достеменних даних компанії потрібно дотримуватись алгоритму оцінки конкурентоспроможності(Рис. 1.2.).

Для отримання достеменних даних компанії потрібно дотримуватись наступного алгоритму оцінки конкурентоспроможності:[60].

1. Вибір мети оцінювання конкурентоспроможності підприємства;
2. Вибір конкурентів для оцінювання конкурентоспроможності підприємства;
3. Вибір групи показників, що підлягають оцінюванню конкурентоспроможності продукції та фінансового стану підприємства;
4. Розрахунок одиничних, групових та інтегральних показників конкурентоспроможності компанії;
5. Висновок про конкурентоспроможність фірми.

Висновок може показати недостатню або високу конкурентоспроможність. Якщо вона недостатня, то компанія володіє недостатньою кількістю конкурентних переваг, необхідно вибудувати ефективну стратегію для

подальшого розвитку компанії, а якщо високу, то підприємство характеризується як сильне, воно займає високі конкурентні позиції на ринку, розроблення стратегії повинно базуватись на утриманні поточного рівня конкурентоспроможності та його покращення в майбутньому.

Детальніше хотілося б зупинитись на окремих методах оцінки конкурентоспроможності.

Найбільш відомі серед них є: матриця Бостонської консультативної групи (БКГ), SWOT-аналіз, консультативних фірм McKinsey та Arthur D. Little, PIMS-аналіз, PEST-аналіз, модель “4P” тощо[85].

SWOT-аналіз – це інструмент, призначений для визначення стратегічної ситуації бізнес-структури, послідовність її реалізації передбачає виявлення та аналіз зовнішніх можливостей та загроз, аналіз внутрішніх сильних та слабких сторін підприємства та розробку стратегічних рішень на основі цього[96, с. 550].

SWOT-аналіз дозволяє сформулювати оптимальну стратегію компанії, що буде відповідати умовам ринку, завдяки комбінаціям сильних та слабких сторін, можливостей та загроз. Схематичний процес проведення SWOT-аналізу представлений на Рис. 1.2.



Рис. 1.2. Процес SWOT-аналізу

Джерело: [13]

Відповідно до матриці SWOT-аналізу можна виділити чотири базових різновидів стратегій:

1. стратегія, що базується на сильних сторонах підприємства для впровадження можливостей, така стратегія є найбажанішою, найперспективнішою;
2. стратегія, що базується на сильних сторонах підприємства для нейтралізації загроз;
3. стратегія, що напрямлена на мінімізацію впливу слабкостей підприємства через використання можливостей;
4. стратегія, що базується на мінімізації слабкостей та загроз компанії.

Використання концепції ланцюгів цінностей, SWOT-аналізу та інших інструментів стратегічного аналізу для визначення конкурентоспроможності

підприємства необхідно, але недостатньо. Більш глибока оцінка проводиться по відношенню до конкурентної сили і конкурентної позиції компанії.

Ефективним також є SPACE-аналіз. Він являє собою аналітичний прийом, що використовується у стратегічному управлінні та плануванні. SPACE - це скорочення від Стратегічної позиції та оцінки дій. Аналіз дозволяє створити уявлення про відповідну бізнес-стратегію підприємства. Аналіз оцінює внутрішнє та зовнішнє середовище та дозволяє розробити відповідну стратегію. Аналіз описує зовнішнє середовище за двома критеріями:

- стабільність навколишнього середовища - на неї впливають такі субфактори: технологічні зміни, рівень інфляції, волатильність попиту, ціновий діапазон конкурентної продукції, еластичність попиту на ціни, тиск із боку замінників;

- видова привабливість - на неї впливають такі підфактори: потенціал зростання, потенціал прибутку, фінансова стабільність, використання ресурсів, складність входження в галузь, продуктивність праці, використання потужності, переговорна сила виробників.

Внутрішнє середовище також описується двома критеріями:

- конкурентна перевага - на неї впливають такі фактори: частка ринку, якість продукції, життєвий цикл товару, інноваційний цикл, лояльність споживачів, вертикальна інтеграція;

- фінансова міцність - на неї впливають такі показники: рентабельність інвестицій, ліквідність, коефіцієнт боргу, наявний і необхідний капітал, грошовий потік, оборот запасів.

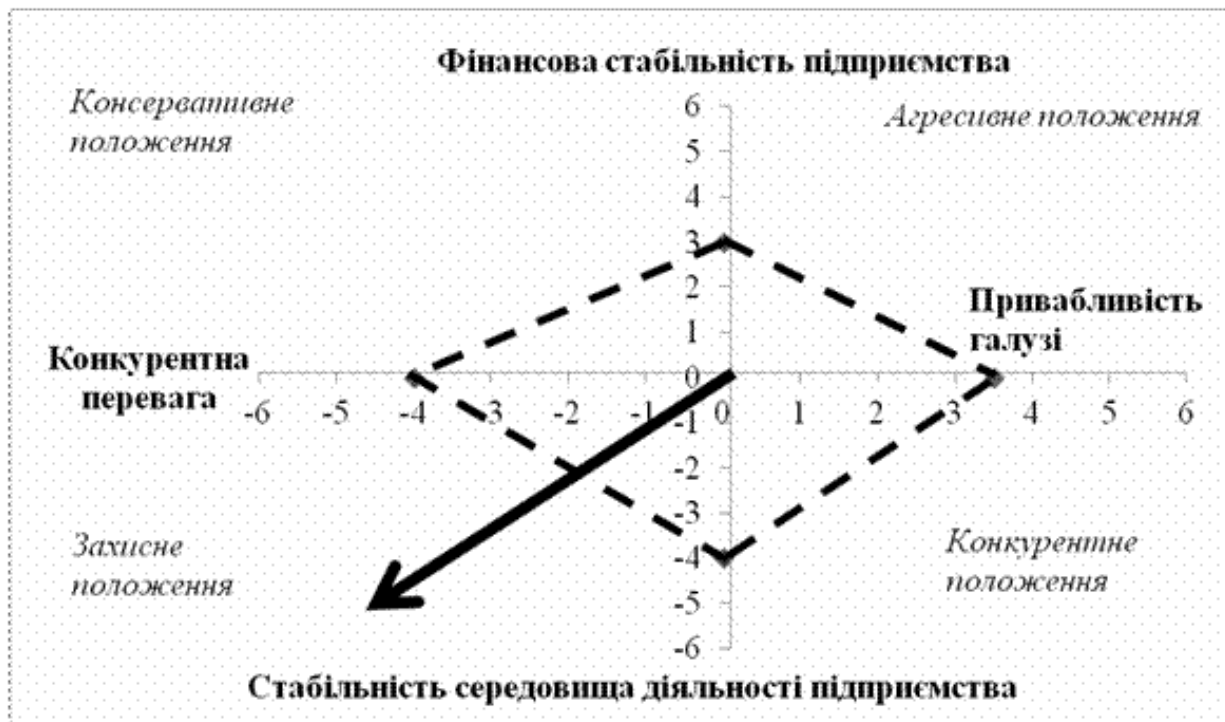


Рис. 1.3. SPACE-аналіз

Джерело: [35]

Аналіз SPACE стосується ключових рішень, прийнятих генеральним директором та вищим керівництвом організації. Процес оцінки такий:

- Для кожного субфактора у кожній критерії присвоюється значення 0-6 (для СА та ЕС - від 0 до -6);
- Для кожного критерію значення загального коефіцієнта виражається як середнє значення окремих факторів;
- Значення факторів вводяться у відповідні осі матриці;
- У квадранті, де знаходиться найбільша частина поверхні утвореного чотирикутника, є відповідна альтернатива ділової поведінки

Після цього аналізу можна сформулювати стратегічне конкурентне позиціонування компанії та наявні стратегічні альтернативи.

Матриця Бостонської консультативної групи (БКГ). В основі матриці БКГ лежить модель життєвого циклу продукції (послуг, робіт), відповідно до якої продукція (послуга, робота) у своєму розвитку проходить чотири стадії: вихід на ринок (продукція (послуга, робота) – "проблема"); зростання (продукція (послуга,

робота)) – "зірка"); зрілість (продукція (послуга, робота) – "дійна корова", або "грошовий мішок") та спад (продукція (послуга, робота) – "собака").

При цьому грошові потоки і прибуток підприємства також міняються: негативний прибуток змінюється його зростанням і потім поступовим зниженням.

		Відносна частка ринку	
		Висока	Низька
Темпи зростання ринку	Високі	"Зірка"	"Проблема"
	Низькі	"Дійна корова"/ "Грошовий мішок"	"Собака"

Рис. 1.4. Матриця БКГ

Джерело: [30]

Матриця McKinsey оцінює майбутній прибуток або віддачу від капіталовкладень і дозволяє зрозуміти вплив додаткових інвестицій на прибутковість в короткостроковій перспективі.

Матриця McKinsey будується на осі координат (Рис. 1.5):

– вертикальна вісь Y – сила бізнесу: відносний розмір, зростання, частка ринку, позиція, порівняльна рентабельність, чистий дохід, технологічний стан, образ (імідж) підприємства, керівництво та люди;

– горизонтальна вісь X – привабливість ринку: абсолютний розмір, зростання ринку, ціноутворення, склад конкуренції, норма прибутку галузі, соціальна роль, вплив на навколишнє середовище, юридичні обмеження.

Бізнес-одиниця позначається виділеною часткою кола:

– розмір кола – позначає розмір ринку, щодо інших порівнюваних ринків;
– виділена частка кола – відображає частку ринку, займану бізнес-одиницею.

Привабливість ринку

		Привабливість ринку		
		Висока	Середня	Низька
Конкурентний статус організації	Високий	Утримувати або посилювати лідерство на ринку	Утверджувати лідерство на ринку	Забрати основний капітал, вибіркова оборонна стратегія
	Середній	Інвестувати	Зростати або вийти з ринку	Поступово скоротити інвестиції
	Низький	Інвестувати або вийти з ринку	Вийти з ринку, поступово скоротити інвестиції	Скоротити інвестиції

Рис. 1.5. Матриця McKinsey

Джерело: [30]

В основі матриці ADL(Arthur D. Little) лежить концепція життєвого циклу галузі, вона складається з двох важливих аспектів: конкурентної позиції та зрілості галузі(продукту).

Життєвий цикл галузі включає в себе наступні етапи: етап ембріону, етап зростання, етап зрілості та етап старіння.

Конкурентна позиція, в свою чергу, класифікується як: домінантна, сильна, сприятлива, життєздатна та слабка.

Поєднання цих аспектів надає 20 можливих позицій для розміщення наявних або ж майбутніх товарів чи послуг (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Матриця ADL(Arthur D. Little)

		Життєвий цикл галузі			
		Ембріон	Зростання	Зрілість	Старіння
Конкурентна позиція	Домінантна	Збільшення частки ринку. Початок нового бізнесу	Лідерство в цінах. Утримання частки ринку	Утримання частки ринку. Утримання конкурентного положення	Утримання конкурентного положення
	Сильна	Поліпшити конкурентне	Лідерство в цінах. Швидке	Утримання конкурентного	Утримання конкурентного

		положення. Швидке зростання частки ринку	зростання частки ринку	положення. Зростання частки ринку із збільшенням виробництва	положення або „збір урожаю”. Утримання ринкової ніші
	Сприятлива	Вибіркове придбання або швидке зростання частки ринку	Лідерство в цінах на важливому ринку. Поступова диференціація продукції	Зростання частки ринку із збільшенням виробництва. Пошук і захист ринкової ніші	Експлуатація ринкової ніші, її утримання або вихід з ринку
	Життєздатна	Зосередження або довести життєздатність	Зосередження. Довести життєздатність	Утримання ринкової ніші. Вихід з галузі	Вихід з ринку або відмова від виробництва
	Слабка	Наздогнати конкурентів, в іншому випадку вихід з галузі або відмова від інвестування	Зсув або оновлення продукції. Вихід з ринку, якщо неможливо довести життєздатність	Зсув, оновлення продукції. Вихід з ринку, якщо неможливо довести життєздатність	Вихід з галузі

Джерело: складено на основі джерела [62, с. 95-96]

PIMS-аналіз об'єднує вплив конкурентної позиції зайнятого сегменту ринку, рівня якості товару, структури виробництва, обсяг інвестицій та продуктивність праці, привабливість ринку і переваг споживачів.

Основна функція PIMS-аналізу полягає у висвітленні взаємозв'язку між ключовими стратегічними рішеннями бізнесу та його результатами. Правильно проаналізовані дані можуть допомогти менеджерам краще зрозуміти своє ділове середовище, визначити найважливіші фактори покращення становища своїх компаній та розробити стратегії, які дозволять їм створити стійку перевагу.

Метод LOTS передбачає детальний та послідовний аналіз проблем різного ступеня складності: від ідеї, задуму, мети підприємства до планування діяльності окремого підрозділу.

PEST-аналіз передбачає дослідження зовнішнього середовища: політико-правового, економічного, соціально-культурного та технологічного. PEST-аналіз – це стратегічний інструмент ведення бізнесу, який використовується організаціями для виявлення, оцінки, організації та відстеження макроекономічних факторів, які можуть вплинути на їхній бізнес зараз і в майбутньому. В основному, PEST-аналіз допомагає визначити, як ці фактори вплинуть на результативність та діяльність вашого бізнесу в довгостроковій перспективі.

Визначення факторів PEST:

- Політико-правові - урядові норми та правові фактори оцінюються з точки зору їх здатності впливати на ділове середовище та ринки. Основні питання, що розглядаються в цьому розділі, включають політичну стабільність, податкові настанови, торговельні норми, норми безпеки та законодавство про працю.

- Економічні - завдяки цим фактору підприємства вивчають економічні проблеми, які, безумовно, можуть вплинути на компанію: інфляція, процентні ставки, економічне зростання, рівень безробіття та політика, а також діловий цикл, який дотримується в країні.

- Соціально-культурні - за допомогою соціального фактора підприємство може аналізувати соціально-економічне середовище свого ринку за допомогою таких елементів, як демографія, культурні обмеження, ставлення до життя та освіта. За допомогою них бізнес може зрозуміти, як формуються потреби споживачів і що призводить їх до ринку для покупки.

- Технологічні - оцінюється, як технологія може позитивно чи негативно вплинути на впровадження товару чи послуги на ринок. Ці фактори включають технологічний прогрес, життєвий цикл технологій, роль Інтернету та витрати уряду на наукові дослідження технологій.

Мета PEST-аналізу – спостереження за змінами зовнішнього середовища, вони є невідконтрольними, проте значно впливають на управлінські рішення та діяльність підприємства.

Модель “4P” (Product – продукт, Price – ціна, Place – місце, Promotion – просування на ринку) дозволяє порівняти власні дані показники з аналогічними показниками найбільш сильних конкурентів [86].

Найпоширенішими методами оцінки конкурентоспроможності є графічні методи. Вони ґрунтуються на побудові “багатокутника конкурентоспроможності” або “радіальної діаграми конкурентоспроможності”. Одним із найбільш популярних графічних методів є метод оцінки конкурентоспроможності підприємства на основі теорії «життєвого циклу товару».

За допомогою моделі життєвого циклу товару можна сформуванати на підприємстві стратегію в сфері «продукт-ринок». На основі моделі життєвого циклу товару здійснюють планування виробництва сукупності продуктів, які знаходяться на різних стадіях життєвого циклу товару (дослідження (виникнення), введення на ринок, зростання, насичення, падіння) і формують стратегії щодо різних продуктів на окремих стадіях життєвого циклу. 5 стадій життєвого циклу товару відкладаються на осі абсцис (час), а вісь ординат відображає обсяг реалізації (прибутку)[29].

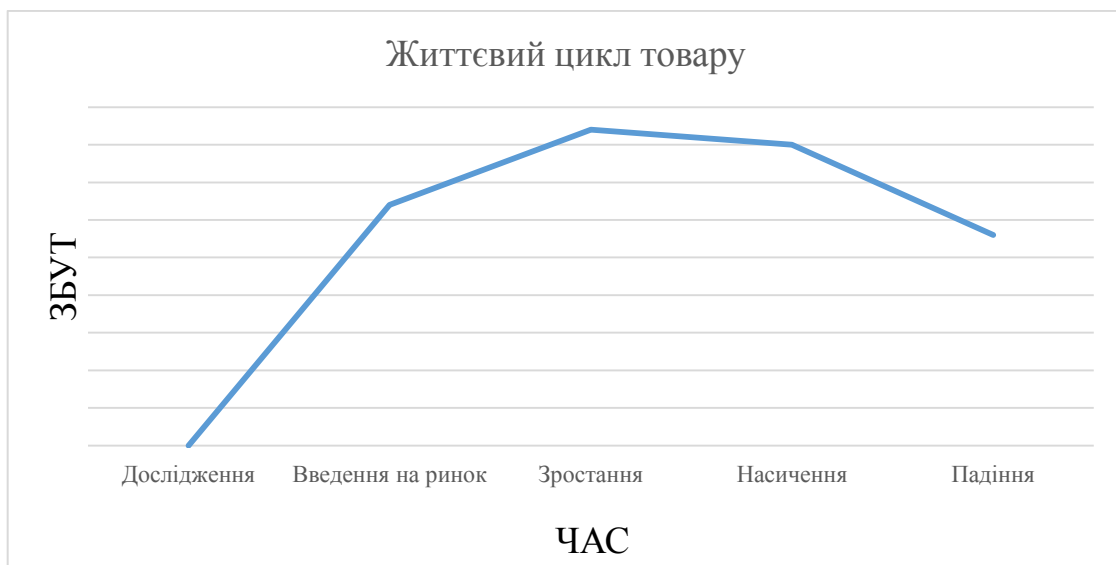


Рис. 1.6. Модель життєвого циклу товару

Джерело: [29]

Життєвий цикл товару корисний для моніторингу результатів продажів з часом та порівняння їх із продуктами з подібним життєвим циклом. Однак модель життєвого циклу товару аж ніяк не є ідеальним інструментом. Продукти часто не

відповідають визначеному життєвому циклу, не всі продукти проходять кожну стадію, і не завжди легко визначити, на якій стадії знаходиться товар у будь-який час. Отже, концепція життєвого циклу не дуже підходить для прогнозування збуту продукції.

Тривалість кожного етапу буде різнитися залежно від товару та маркетингових стратегій. Життєвий цикл продукту може тривати лише декілька місяців для моди, або століття або більше для такого продукту, як бензинові машини. На багатьох ринках життєвий цикл товару довший за цикл планування залучених організацій.

Невід'ємною частиною формальних методів дослідження виступає – модель ЖЦТ. Ця модель дозволяє підприємству в майбутньому зберегти та закріпити свої конкурентні переваги. Модель основана на концепції життєвого циклу, врахування якого при прийнятті стратегічних рішень дає можливість оцінити рівень розвитку технології і результатів її використання, що сприяє оптимальному розподіленню коштів та їх інвестуванню в передові і перспективні технології виробництва. Вище перераховані методи використовуються в тих компаніях, які прагнуть зберегти та розширити, збільшити кількість своїх конкурентних переваг[29].

До графічних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства також належить метод, який засновується на побудові багатокутних профілів. Дана методика не містить простих і однозначних критеріїв оцінки конкурентоспроможності, а базується на застосуванні непрямих узагальнених показників (векторів компетенції).

Серед недоліків вказаного методу науковці називають відсутність прогнозної інформації щодо яким чином та за рахунок яких параметрів досліджувані підприємства покращуватимуть свою діяльність. Що ж до переваг методу профілів, то його використання дає можливість порівнювати діяльність кількох підприємств, виявляти їх сильні та слабкі сторони діяльності.

Загалом, перевагою використання графічних методів при оцінці конкурентоспроможності фірми є їх відносна простота та наочність, однак

використання вказаних методів має і певні недоліки. Зокрема, графічні методи оцінки конкурентоспроможності не дають можливості встановити загальне значення показника конкурентоспроможності підприємства. Крім того, вадою графічних методів є і неможливість прогнозування майбутніх змін конкурентоспроможності.

Більш комплексними при оцінці конкурентоспроможності підприємств є індексні методи. Використання індексних методів, як правило, здійснюється у декілька етапів. При цьому, базою для порівняння можуть виступати як галузеві показники, так і показники підприємства-лідера ринку або ретроспективні показники оцінюваного підприємства.

Аналітичні або розрахункові методи оцінки конкурентоспроможності підприємства базуються на здійсненні розрахунково-аналітичних операцій з урахуванням вхідних даних. При цьому, в залежності від обраної методики аналізу, застосування цих методів може передбачати як прості арифметичні операції, так і досить складні розрахунки[39].

Одним із найсучасніших підходів, направлених на визначення конкурентоспроможності підприємства є метод бенчмаркінгу. Бенчмаркінг - це процес вимірювання продуктивності продуктів, послуг або процесів компанії порівняно з продуктами іншого бізнесу, який вважається найкращим у галузі, він же "найкращий у своєму класі". Суть бенчмаркінгу полягає у визначенні внутрішніх можливостей для вдосконалення. Вивчаючи компанії з вищою ефективністю, розбираючи, що робить такі чудові показники можливими, а потім порівнюючи ці процеси з тим, як працює ваш бізнес, ви можете впровадити зміни, які дадуть значні покращення.

Це може означати доопрацювання характеристик продукту, щоб більш точно відповідати пропозиції конкурента, або зміну обсягу послуг, які ви пропонуєте, або встановлення нової системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), щоб забезпечити більш персоналізований зв'язок із клієнтами.

Існує два основних види можливостей вдосконалення: безперервне та суттєве. Постійне вдосконалення поступове, включаючи лише незначні

коригування, щоб отримати значний прогрес. Суттєве покращення може відбутися лише шляхом реінжинірингу всього внутрішнього робочого процесу.

Окрім того, що допомагає компаніям стати більш ефективними та прибутковими, бенчмаркінг має і інші переваги, такі як:

- покращення розуміння працівниками структур витрат та внутрішніх процесів;
- заохочення створення команди та співпраці в інтересах підвищення конкурентоспроможності;
- підвищення знайомства з ключовими показниками ефективності та можливостями для вдосконалення на рівні всієї компанії

По суті, порівняльний аналіз допомагає працівникам зрозуміти, як одна невелика частина процесів або продуктів компанії може бути запорукою великого успіху, так само, як внесок одного працівника може призвести до великих успіхів.

Бенчмаркінг є фундаментально важливим інструментом, особливо в ситуації, коли перегляданню підлягає ефективність внутрішньої діяльності компанії та існує необхідність в визначенні нових пріоритетів діяльності підприємства. Зпівставлення показників ефективності допомагає зрозуміти уразливі та раціональні сторони діяльності компанії в порівнянні з конкурентами і світовими лідерами в аналогічній області. Це може дозволити дізнатися про нові ринкові ніші, вийти на ймовірних партнерів по виробничо-технічній кооперації і з'ясувати переваги злиття компаній [17].

Такий аналіз може прискорити зростання прибутковості підприємництва з високою економічністю, підвищення рівня конкуренції та задоволення споживчих потреб.

Науковці виділяють такі напрями, що спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємства:

- переорієнтація якості та інших техніко-економічних параметрів продукції на потреби покупців;

- визначення та посилення переваг власної продукції порівняно із товарами-субститутами;
- аналіз помилок конкурентів, що виробляють товари-замінники для уникнення у власній діяльності;
- визначення шляхів вдосконалення продукції;
- виявлення впливу факторів ціни на підвищення рівня конкурентоспроможності продукції;
- диверсифікація асортименту;
- посилення впливу на споживачів (маркетингова політика).

Отже, конкурентоспроможність є ключовим елементом діяльності підприємства, тому для його ефективного функціонування потрібно визначити фактори конкурентоспроможності, ефективно оцінити конкурентні переваги, сформулювати та реалізувати стратегію конкуренції.

Лише за таких умов підприємство може ефективно функціонувати в умовах ринку, максимізуючи свою вартість та убезпечуватися від несприятливого фінансового стану.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПП “ХІМЛАЙН”

2.1. Особливості сфери оптової та роздрібною торгівлі в Україні та загальні відомості про ПП “Хімлайн”

Наявний рівень соціально-економічного розвитку як України, так і світової економіки загалом характеризується появою нових тенденцій, що виникають в процесі об’єктивних змін, що тісно переплетені з глобалізацією світового господарства, зміною факторів торгівлі (обмеження, бар’єри тощо), динамічним розвитком технологій, впровадженням інновацій, зростанням залежності одних виробників до інших, високими витратами на проведення досліджень та реалізацією розробок.

Водночас вплив глобалізації на діяльність вітчизняних підприємств зростає в міру підвищення відкритості національної економіки країни, її участі у міжнародних інтеграційних процесах[50, с. 101].

Швидкий розвиток передових технологій сприяє тому, що інновації є основним фактором, а міжнародна економічна інтеграція охоплює компоненти розвитку, фінансування, виробництва та розповсюдження інновацій[93, с. 29].

Сьогодні обов’язками підприємств оптової та роздрібною торгівлі є не лише знайти, придбати необхідний товар у виробника з найвигіднішими умовами та продати, а й надання додаткових послуг, серед яких: післяпродажне обслуговування, сертифікація товарів згідно з вимогами, здійснення послуг з експортно-імпортного оформлення продукції, постійний моніторинг ринку, забезпечення споживачів всією необхідною інформацією, реалізація ефективної рекламної стратегії тощо.

Незважаючи на те, що сектор оптової та роздрібною торгівлі не є найуспішнішим відповідно до Економічної стратегії: зростання через інвестиції(17 лютого 2020 року), проте він відіграє важливу роль в розвитку як внутрішньої, так і зовнішньої торгівлі України.

Зайнятість населення у сфері оптової та роздрібною торгівлі зростає останніми роками (таблиця 2.1.), так в 2019 році зайнятість в даній сфері склала

3 801,3 тис.чол., тобто приблизно 22,9% всього зайнятого населення країни [97]. Також необхідно додати, що в ці дані входить такий вид економічної діяльності, як ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів, проте, на нашу думку, кількість працюючих в даній сфері не буде настільки великою, щоб сильно зменшити працівників торговельного напрямку. Наступною за видами економічною діяльності стала сфера сільського, лісового та рибного господарства, що склало 3010,4 тис.чол. або 18,16%. Це досить значний показник, адже для порівняння, за даними Державної служби статистики Європи за 2020 рік, в сфері оптової та роздрібною торгівлі було зайнято 30,5 млн.чол.[98].

Таблиця 2.1.

**Динаміка зайнятості населення в галузі оптової та роздрібною торгівлі;
ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів у 2013-2019 роках**

Показники	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Загальна кількість зайнятого населення	19314,2	18073,3	16443,2	16276,9	16156,4	16360,9	16578,3
Оптова та роздрібною торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	4269,5	3965,7	3510,7	3516,2	3525,8	3654,7	3801,3
Відсоткове відношення загальної кількості населення до кількості зайнятої в сфері оптової та роздрібною торгівлі	22,1	21,9	21,3	21,6	21,8	22,3	22,9

Джерело: складено автором на основі даних Державної служби статистики України

Що стосується інституційної структури сфери оптової та роздрібної торгівлі України, то вона представлена на рисунку 2.1[97].

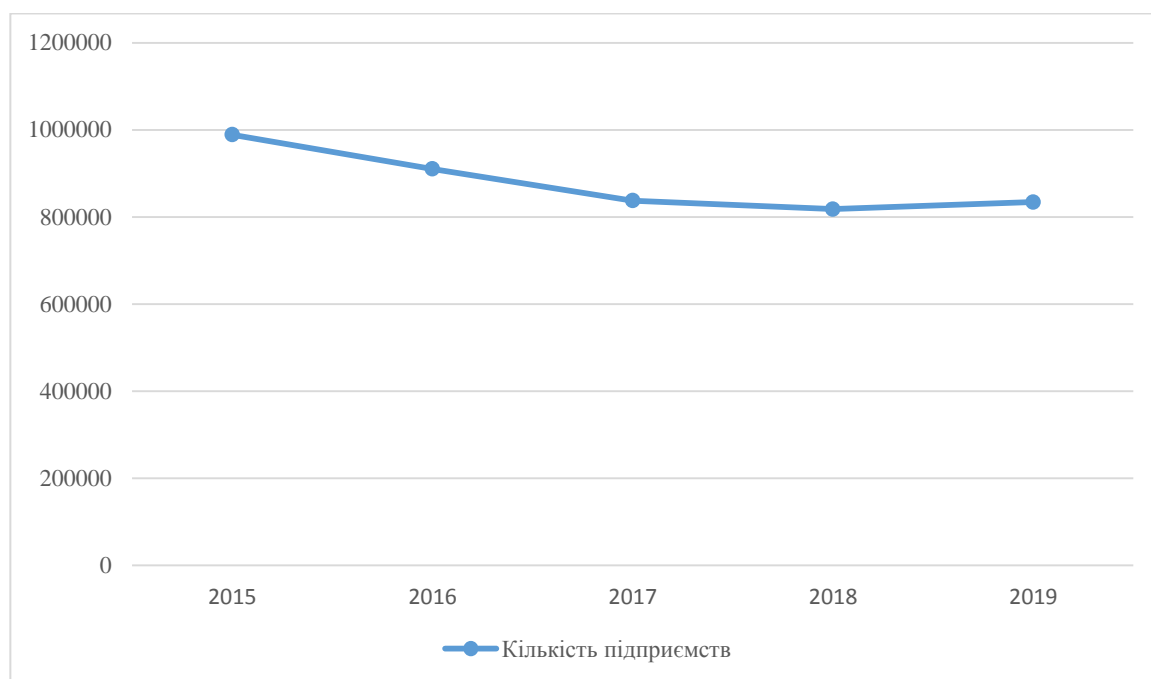


Рис. 2.1. Кількість суб'єктів господарювання у 2015-2019 рр. в сфері оптової та роздрібної торгівля

Джерело: складено автором на основі систематизації даних Державної служби статистики України

Що стосується валового внутрішнього продукту, то в 2020 році оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів згенерувала 585344 млн.грн.(у фактичних цінах), що на 59 045 млн.грн. більше ніж в 2019 році, що становить 13,9% всього ВВП за 2020 рік. Ці дані дозволяють сказати, що оптова та роздрібна торгівля є одним із секторів економіки, яка здійснює основний внесок у ВВП країни.

Щодо економічних результатів, то, за даними Державної служби статистики України, фінансовий результат до оподаткування підприємств за таким видом економічної діяльності, як “Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів” в 2019 році становив 108,56 млрд.грн прибутку (у 2018р. – 68,8 млрд.грн), прибуток отримали, у відсотковому

відношенні до загальної кількості підприємств, 76,8% підприємств, а 23,2% відповідно стали збитковими. Рівень рентабельності всієї діяльності у цілому склав 16,4% (у 2018р. – 11,4%)(таблиця 2.2.).

Таблиця 2.2.

Економічні результати підприємств оптової та роздрібної торгівлі

Рік	Чистий прибуток (збиток), тис.грн	Фінансовий результат (сальдо) до оподаткування, тис.грн	Рівень рентабельності (збитковості) господарської діяльності, %	Рівень рентабельності (збитковості) операційної діяльності підприємств
2013	-13248478,0	-6047558,3	-3,6	10,2
2014	-133219450,1	-128134845,1	-23,7	-12,8
2015	-88161012,7	-80564311,8	-13,5	-0,9
2016	-4841818,2	7277004,8	-1,0	15,8
2017	25874156,9	39296292,9	5	18,8
2018	68809790,0	86290552,6	11,4	23,3
2019	108561472,5	129113303,1	16,4	25,3

Джерело: складено автором на основі систематизації даних Державної служби статистики України

Відповідно до вищесказаного, актуалізується проведення детальнішого аналізу розвитку підприємств оптової та роздрібної торгівлі з метою виявлення тенденцій перебігу економічних процесів на мікрорівні та визначення фінансового становища підприємства у сучасних умовах господарювання. Для цього було обрано підприємство, яке проводить діяльність в сфері оптової та роздрібної торгівлі і розміщується на території м. Київ.

Обране підприємство є приватним підприємством, що є одним з факторів вибору групи для дослідження, адже розвиток та стан малих та середніх підприємств відіграє значну роль в загальному стані економіки країни. Взагалі,

вибір підприємства здійснений за трьома групами критеріїв: організаційно-правові, економічні та фінансові.

Організаційно-правовими критеріями є:

- єдина організаційно-правова форма – приватне підприємство;
- підприємство не повинно перебувати у стані припинення, проти нього не розпочато справу про банкрутство;
- не є суб'єктом великого підприємництва, є типовими за розміром.

Економічними критеріями є:

- діяльність у сфері оптової та роздрібної торгівлі;

Часовим інтервалом, за який буде проведено дослідження, є період з 2017 до 2020 року відповідно до даних фінансової звітності та основних показників діяльності підприємства.

ПП “Хімлайн” – це одне із багатьох підприємств оптової торгівлі міста Київ. Включено до державного реєстру підприємств 31.08.2005 року на основі приватної власності його власника з правом найму працівників.

Місце знаходження відповідно до установчих документів: 01042, м. Київ, Печерський район, вулиця Тверський тупик, будинок 5-А.

Діяльність приватного підприємства здійснюється у відповідності до Закону України “Про господарські товариства”, інших законодавчих актів України, установчого договору про створення, діяльність та статуту підприємства. Воно є юридичною особою, здійснює господарську та іншу діяльність від свого імені на принципах повного господарського розрахунку, має самостійний баланс, розрахунковий на інші рахунки в установах банків, печатку з своїм найменуванням, необхідні штампи та бланки.

Можна стверджувати, що підприємства займається базовими видами діяльності сфери оптової та роздрібної торгівлі, є типовими для економіки України.

Підприємство для виконання цілей, передбачених статутами, має право самостійно планувати, організовувати та здійснювати господарську діяльність, формувати та використовувати фінансові ресурси, самостійно розпоряджатися отриманим прибутком, в тому числі в цілях власного розвитку.

Метою діяльності підприємства є ведення виробничо-господарської та іншої діяльності, що спрямовані на створення нових робочих місць, отримання прибутку на вкладений капітал, задоволення на її основі соціально-економічних інтересів власника та членів трудового колективу підприємства, участь в благодійницькій діяльності, виконання, у випадках передбачених законодавством, державних програм і замовлень, здійснення посередницької діяльності. Місією підприємства є здійснення продажу якісної продукції за розумну ціну.

Таблиця 2.3

Загальні відомості про ПП "Хімлайн"

Код за ЄДРПОУ	33598094
Назва/П.І.Б.	МОРДАНЬ ІГОР ВАЛЕРІЙОВИЧ - ЗАСНОВНИК
Частина в статутному фонді	1 000,00 грн.(100%)
Дата реєстрації	31.08.2005
Види діяльності	<p>Основний:</p> <p>46.47 Оптова торгівля меблями, килимами й освітлювальним приладдям</p> <p>Інші:</p> <p>46.73 Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням</p> <p>46.74 Оптова торгівля залізними виробами, водопровідним і опалювальним устаткуванням і приладдям до нього</p> <p>46.75 Оптова торгівля хімічними продуктами</p> <p>68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна</p>

Джерело: складено автором на основі практики на досліджуваному підприємстві

Трудовий колектив підприємства складається з 5 осіб, зайнятих на основі трудового договору. Чистий дохід від реалізації продукції за 2020 рік складає 69 980,1 тис. грн. Чистий прибуток підприємства ж склав 2 733,3 тис. грн. Загальний рівень рентабельності діяльності складає 6,5%.

Підприємство володіє значним інтелектуальним потенціалом, має дружні та тісні стосунки з партнерами, оснащене інформаційними засобами діяльності і управління, облік і управління діяльністю здійснюється за допомогою комп'ютерної мережі.

Приватне підприємство “Хімлайн” має наступну організаційно-управлінську структуру(Рис.2.1.).



Рис. 2.2. Організаційно-управлінська структура ПП “Хімлайн”

Джерело: складено автором на основі практики на досліджуваному підприємстві

Організаційна структура підприємства за типом відноситься є лінійною.

Лінійному керівнику працівники допомагають збирати та обробляти інформацію, розробляти управлінські рішення, програми та плани.

Головний бухгалтер відповідає за всю документацію, фінансовий та матеріальний облік підприємства.

Менеджери закупівлі та збуту займаються зв'язками з партнерами, споживачами, логістичними операціями тощо.

Працівник складу слідкує за наявністю продукції підприємства, займається прийомом та відвантаженням товарів тощо.

Підприємство розвивається відповідно до ринкових умов господарювання та наявних можливостей. У зв'язку з цим, в перспективі, більше уваги приділятиметься управлінню маркетингом, що включає в себе не тільки прогноз розвитку ринку, але і можливість впливати на майбутнє.

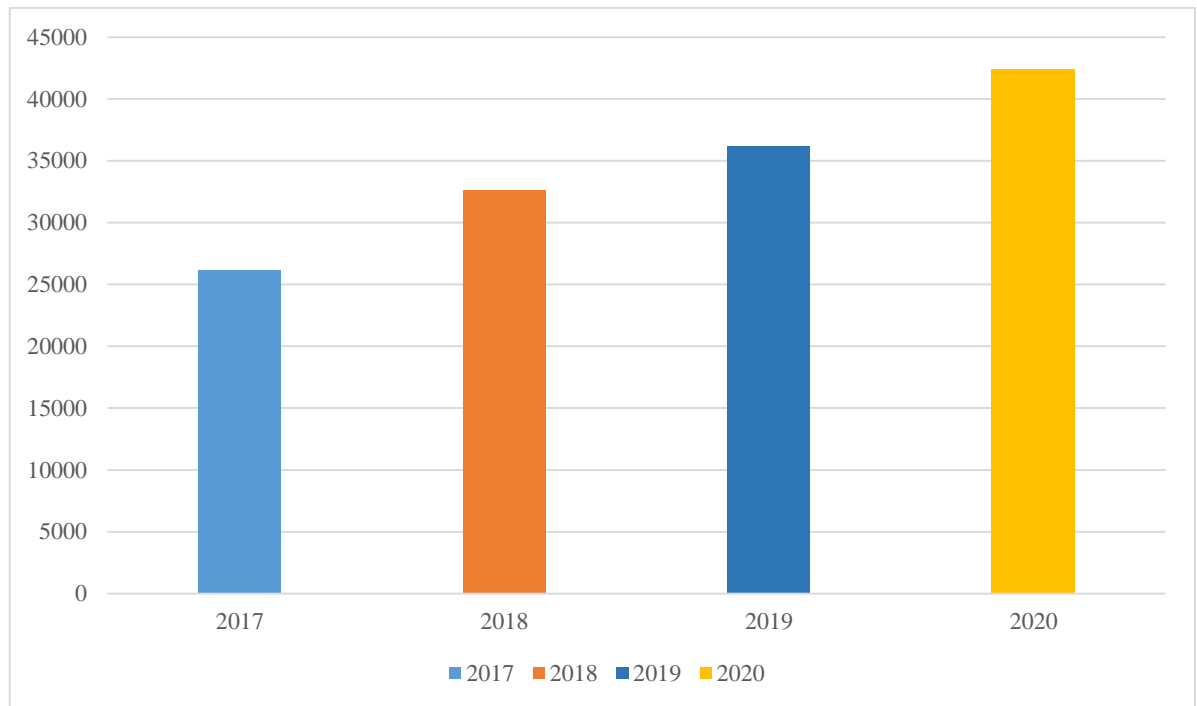


Рис. 2.3. Динаміка зміни валюти балансу підприємства ПП "Хімлайн" за досліджуваний період(тис. грн.)

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності на досліджуваному підприємстві

Конкурентами підприємства ПП "Хімлайн" є:

- ТОВ "Вікторія лайтінг";
- ТОВ "Лабораторія меблів"
- ТОВ "Торговий дім" "Оптима-світло";
- ТОВ "Каламусротан".
- ПП "Вітрувій";
- ТОВ "Меблі бос Україна";
- Мале підприємство "Славута";
- ТОВ "Нуміна";

– ТОВ “Вундер Групп”.

Також, перед аналізом фінансового стану та рівня конкурентоспроможності, хотілося б відразу розповісти про маркетингову діяльність підприємства, адже це важлива сфера в 21 столітті, яка сильно впливає на конкурентоспроможність.

Обов’язки щодо виконання маркетингових функцій на себе покладають менеджери закупівлі та збуту, а також сам директор. До основних функцій можна віднести:

1. Аналіз конкурентів, попиту на товар та цінової політики;
2. Аналіз та оцінка конкурентоспроможності;
3. Аналіз та прогнозування ринків збуту.

Основним завданням для маркетингової стратегії ПП “Хімлайн” є завоювання довіри своїх споживачів.

Не можна сказати, що підприємство здійснює маркетингова діяльність дуже ефективно, адже досі не створено окремого підрозділу маркетингу. Не створено необхідної системи інформування потенційних клієнтів про підприємство. ПП “Хімлайн” покладає пошук нових споживачів лише на своїх працівників та зв’язкам своїх партнерів.

Аналіз ринкових можливостей компанії, а також вивчення попиту на товари в різний період року, ці процеси відбуваються і коригуються, дають інформацію про сезонність купівлі тієї чи іншої продукції для максимізації виручки.

Отже, система маркетингу підприємства не розкривається в повній мірі, в розділі 3 буде представлено шляхи для стимулювання маркетингової діяльності підприємства.

2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства ПП “Хімлайн” за 2017-2020рр.

Для побудови стратегії підвищення конкурентоспроможності, необхідно, охарактеризувати фінансовий стан підприємства в загальному за 2020 рік, а потім розібрати показники детальніше. Проаналізувавши таблицю 2.4, можна сказати,

що підприємство здійснювала досить ефективну фінансову діяльність в 2020 році. В порівнянні з 2019 роком чистий дохід від реалізації продукції збільшився на 5 572,2 тис. грн., проте чистий прибуток, в свою чергу, характеризується значним рівнем зниження, із 7 031,1 тис. грн., в 2019 році, до 2 733,3 тис. грн., в 2020 році.

Таблиця 2.4

Основні фінансові показники ПП "Хімлайн" на кінець 2020 р., тис. грн.

Чистий дохід від реалізації продукції	Всього активів	Всього зобов'язань	Чистий прибуток
69 980,1	42 413	20 257,5	2 733,3
▲ 8,65%	▲ 17,1%	▲ 22,5%	▼ 61,1%

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності на досліджуваному підприємстві

Як більшість підприємств, як в Україні, так і світі, ПП "Хімлайн" зазнало зменшення показників при нестабільній та несприятливій епідеміологічній ситуації в країні з 2019 року, далі в роботі буде проведено детальніший аналіз та оцінка фінансового стану підприємства.

Впродовж всього досліджуваного періоду чистий дохід від реалізації продуктів зростає, з 2017 року він зріс на 23 594,1 і в 2020 році становить 69980,1 тис.грн. Зростання інших показників відбувалось в період 2017-2019рр. а в 2020 році підприємство значно зменшило чистий прибуток, на 4 297,8 тис. грн., при тому, що чистий дохід від реалізації товарів зріс порівняно з аналогічним періодом попереднього року на 5 572,2 тис. грн.

Це характеризується як зростанням собівартості реалізованої продукції на 3 569,3 тис.грн, так і збільшенням інших операційних витрат на 5 311,2 тис.грн, проте до їх складу входять витрати на дослідження та розробки(зокрема,

впровадження системи автоматизованої обробки даних щодо складського товароруку), що є позитивним моментом.

Таблиця 2.5

**Основні економічні показники господарської діяльності ПП “Хімлайн”,
тис. грн.**

Стаття	2017	2018	2019 р.	2020 р.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	46 386	61 220	64407,9	69 980,1
Інші операційні доходи	1 222,7	2 636,7	3603,2	2003,1
Разом доходи	47 608,7	63 856,7	68 011,1	71 983,2
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(40 341,7)	(52 238,4)	(57 697,9)	(61 267,2)
Інші операційні витрати	(3 087,4)	(3 887,6)	(2071,5)	(7 382,7)
Разом витрати	(43 429,1)	(56 126)	(59 769,4)	(68 649,9)
Фінансовий результат до оподаткування	4179,6	7 730,7	8241,7	3 333,3
Податок на прибуток	(509)	(1 391,5)	(1 210,6)	(600)
Чистий прибуток (збиток)	3 670,6	6 339,2	7 031,1	2 733,3

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності на досліджуваному підприємстві

Також скороченням інших операційних доходів до значення в 2003,1 тис.грн, що є негативними чинниками для розвитку підприємства в майбутньому. Через зміну цих показників підприємство не отримує додатковий дохід при зростанні чистого доходу від реалізації продукції, не може нарощувати свій резерв та інвестує коштів для ефективного розвитку своєї компанії (набір кадрів, розвиток маркетингової діяльності, підвищення кваліфікації працівників тощо).

Важливим також є аналіз активу та пасиву підприємства, оскільки саме з нього розпочинається аналіз фінансового стану підприємства. Актив балансу показує стан і розміщення засобів підприємства, а пасив – з яких джерел утворюються ці засоби.

Таблиця 2.6

Горизонтальний аналіз активів ПП “Хімлайн” у 2019-2020 рр.

№	Показники, тис.грн	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення 2020 рік до 2019 року	
						+/-	%
1	Основні засоби	300,5	287,6	261,1	263,6	2,5	0,95
2	Запаси	16 064,4	17 781	14 685,5	16 123,5	1 438	9,8
3	Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	5 881,8	8 216,4	7 103,5	10 513,1	3 409,6	48
4	Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджету	822,8	713,8	125,3	77,5	- 47,8	-38,2
5	Інша поточна дебіторська заборгованість	13,6	2 929,8	49,8	2357,5	2 307,7	4 634
6	Гроші та їх еквіваленти	3 117,6	3 380,3	13 992,5	13 073,9	-918,6	-6,6
7	Баланс	26 202,6	32 672,9	36 220,4	42 413,1	6 192,7	17,1

Джерело: складено автором на основі балансової звітності на досліджуваному підприємстві

Як видно з таблиці 2.5. загальний баланс підприємства зріс на 16 210,5 тис. грн.. Основу активів складають гроші та їх еквіваленти, запаси, а також дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуги.

Основні засоби підприємства зменшувались до 2019 року, а в 2020 році зросли на 0,95%, вони складають найменшу частину активів підприємства. Запаси підприємства в 2019 році склали 14 685,5 тис. грн, проте в 2020 році відбулося незначне зростання до 16 123,5 тис. грн., або 9,8%. Дебіторська заборгованість за товари також характеризується постійним зростанням, загалом заборгованість зросла на 4 631,3 тис. грн. Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджету знизилась на 90,6%. Слід сказати, що 2018 та 2020 роки характеризуються зростанням іншої дебіторської заборгованості, так в 2020 році вона зросла на 2 307,7 тис. грн., або на 4 634%, а це свідчить про проблему з розрахунками зі сторони клієнтів. Негативним фактором потрібно вважати, хоч і незначним, зменшення грошових коштів в 2020 році на 918,6 тис. грн., оскільки саме гроші являють собою найліквіднішу частину активів підприємства.

Таблиця 2.7

Горизонтальний аналіз пасивів підприємства ПП “Хімлайн” за 2017-2020 рр.

Показники, тис.грн	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	Відхилення 2020 рік до 2019 року	
					+/-	%
Зареєстрований (пайовий) капітал	1	1	1	1	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	2 588,8	12 598,5	19 629,6	22 090	2 460,4	12,5
Довгострокові зобов'язання, цільове	34,2	38,6	56,7	64,5	7,8	13,76

фінансування та забезпечення						
Поточні зобов'язання	19 908	20 034,8	16 533,1	20 257,5	3 724,4	22,5
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	19 607,5	19 080,2	16 447,3	19 723	3 275,7	19,92

Джерело: складено автором на основі балансової звітності на досліджуваному підприємстві

У структурі пасивів підприємства ПП “Хімлайн” власний капітал та поточні зобов'язання ділять між собою найбільшу питому вагу, так, власний капітал складає 22 091 тис.грн., що більше на 2 733,2 тис. грн. ніж в 2019 році, поточні зобов'язання, величина яких 20 257,5 тис. грн., це на 3 482,5 тис. грн. більше за аналогічний період в 2019 році. Основу поточних зобов'язань складають кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги – 19 723 тис. грн. в 2020 році. Найбільшу частку власного капіталу становить нерозподілений прибуток, який становить 22 090 тис. грн., що на 2 733,2 тис. грн. більше за попередній рік. Це Зареєстрований капітал є незмінним і становить всього 1 тис. грн., а довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення збільшились на 7,8 тис. грн.

Діагностика та оцінка фінансового стану підприємства, з точки зору фінансового менеджменту, найчастіше проводиться для своєчасного виявлення незадовільної структури балансу з метою здійснення превентивних заходів щодо запобігання банкрутства, або – здійснення аналізу фінансових ресурсів для виявлення резервів підвищення ефективності виробництва та забезпечення стабільності розвитку в довгостроковій перспективі. Аналізу підлягають всі сторони фінансово-господарської діяльності, які визначають умови діяльності

підприємства, а також – чинники економічного, фінансового та технологічного характеру, що визначають особливості суб'єкта.

Базовим фінансово-економічним показником, за допомогою якого можна визначити загальну вартісну характеристику підприємства є майновий стан. Показники майнового стану використовуються для виявлення реальної вартості всього майна підприємства, змін в ньому як в кількісному, так і якісному вимірі. Стійкість фінансового стану підприємства в значній мірі залежить від доцільності та правильності вкладення фінансових ресурсів в активи, які є динамічними по своїй природі. У процесі функціонування підприємства величина та структура активів змінюються. Найбільш загальні уявлення про їх зміну можна дізнатися, розрахувавши показники майнового стану.

Для того, щоб підприємство мало змогу вижити в умовах ринкової конкуренції, яка в сільському господарстві (в класичному розумінні) є досконалою, та бути прибутковим, керівництву необхідно мати певну інформаційну базу для контролю за складом і динамікою майна підприємства. Майновий стан підприємства цікавить не лише його керівника, а й конкурентів, але вже в іншому аспекті – негативному: вони зацікавлені в ослабленні позицій конкурентів на ринку або у заволодінні частиною їхнього майна. Управління майновим станом є дає змогу підвищувати конкурентоспроможність суб'єкта господарювання в ринковій економіці.

Станом на 2017-2020 рік досліджувані підприємства мали наступні показники майнового стану (табл.2.8).

Все майно підприємств має задовільний стан придатності: воно було у використанні, добре відремонтоване та реконструйоване, може використовуватися в подальшому виробництві. З 2018 року коефіцієнт зносу та коефіцієнт придатності показують негативні значення. Нормальне значення показнику зносу має бути меншим або дорівнювати 50%, проте й максимальне значення в 2020 році(перевищення норми на 7%) є прийнятним, адже це означає, що значна частина обладнання є майже новою, що створює передумови до

ефективного її використання, зрозуміло, що в найближчі роки потрібно оновити основні засоби підприємства. Така ж ситуація і з коефіцієнтом придатності.

Таблиця 2.8

Майновий стан підприємства

Показник	ПП "Хімлайн"			
	2017	2018	2019	2020
Вартість всього майна, тис.грн.	26 202,6	32 672,9	36 220,4	42 413,0
Вартість власних коштів, тис.грн.	6 260,4	12 599,5	19 630,6	22 091,0
Вартість власних оборотних коштів, тис.грн.	5 994,1	12 350,5	19 426,2	21 891,9
Коефіцієнт зносу	0,48	0,51	0,55	0,57
Коефіцієнт придатності	0,52	0,49	0,45	0,43

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності на досліджуваному підприємстві

Результати розрахованих показників майнового стану підприємств свідчать про нормальний стан, але з наявністю незначних негативних тенденцій, що відбуваються в динаміці активів підприємства (зростання коефіцієнта зносу в динаміці), які можуть бути вирішені в наступних періодах за умови ухвалення відповідного рішення керівництвом.

Вразливість майнового стану підприємства призводить до виявлення негативних тенденцій в фінансових ресурсах, зокрема може бути прийняте рішення щодо залучення додаткових коштів із зовнішніх джерел фінансування, що робить суб'єкт менш фінансово незалежним. Однак, не лише фактори зовнішнього середовища негативно впливають на діяльність підприємств, а й відсутність ефективного механізму управління фінансовою стійкістю, основу якого складає об'єктивна її оцінка.

Остання відноситься до числа найбільш важливих і актуальних проблем сьогодення, оскільки недостатній рівень фінансової стійкості підприємств призводить до його неплатоспроможності підприємства, зниження можливостей фінансового маневрування, зменшення темпів економічного розвитку, руйнування стратегічного потенціалу та виникнення загрози його фінансовій безпеці[21, с.28]. Своєчасна і всебічна оцінка фінансової стійкості та виявлення факторів, що зумовлюють зміну її рівня, дозволяє виявити вразливі місця розвитку суб'єкта підприємництва.

Фінансова стійкість визначає достатність майна підприємства для погашення зобов'язань, тобто формує рівень забезпечення умов підприємству бути платоспроможним. Показники фінансової стійкості досліджуваних підприємств представлені в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Показники фінансової стійкості підприємств

№	Показник	ПП "Хімлайн"			
		2017	2018	2019	2020
1	Коефіцієнт співвідношення позичених і власних коштів	3,2	1,6	0,84	0,92
2	Коефіцієнт автономії	0,24	0,4	0,54	0,52
3	Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,95	1	1	1
4	Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,8	0,61	0,46	0,48
5	Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0,005	0,003	0,0029	0,0029
6	Коефіцієнт фінансового левериджу	0,005	0,003	0,0029	0,0029
7	Показник заборгованості кредиторам	0,75	0,6	0,45	0,47

8	Сума власних обігових коштів (В.О.К.)	5 994,1	12 350,5	19 426,2	21 891,9
9	Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	0,23	0,38	0,54	0,52
10	Маневреність робочого капіталу	-	1,44	0,76	0,74
11	Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів	-	0,7	1,33	1,36
12	Коефіцієнт фінансової залежності	4,2	2,6	1,85	1,9
13	Коефіцієнт фінансової стабільності	0,3	0,6	1,17	1,07
14	Коефіцієнт фінансової стійкості	0,24	0,39	0,54	0,52

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності на досліджуваному підприємстві

У фінансово стійкого підприємства вкладення окупаються за рахунок грошових надходжень від господарювання, а отриманий прибуток забезпечує самофінансування та незалежність підприємства від зовнішніх залучених джерел формування активів, тобто фінансова стійкість визначає рівень фінансової незалежності.

Коефіцієнт співвідношення позичених і власних коштів, нормальне значення якого має бути менше 1, демонструє значне зниження впродовж досліджуваного періоду та зростає в 2020 році, проте знаходиться в межах допустимих значень. Отже, підприємство за чотири роки діяльності змогло сильно зменшити відношення позичених і власних коштів до оптимальних значень.

Сума власних обігових коштів підприємства показує позитивний результат впродовж всього періоду і вкінці становить 21 891,9 тис.грн. Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами теж знаходиться в допустимих межах. Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами склав 0,52, що значно більше мінімального значення. Маневреність робочого капіталу зменшилось впродовж аналізованих років майже в 2 рази і склало 0,74. Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів також показує значні темпи зростання порівняно з 2018 роком, а різниця з 2019 роком становить 0,06 і складає 1,36. Коефіцієнт фінансової автономії знаходиться в межах нормальних значень – 0,52, в 2020 році. Коефіцієнт фінансової залежності в 2017 році становив 4,2, що є негативним явищем, оскільки підприємство немало здатності до фінансування оборотного капіталу власними оборотними коштами, проте в 2020 році ситуація різко змінилась, показник збільшився до 1,9, а це максимально близько до нормального значення, що становить 2. В 2019 році коефіцієнт фінансової стабільності майже досяг норми, а в 2020 році становить більше норми на 0,07.

Показниками, що показують негативні результати є маневреність власних обігових коштів, в 2020 році вона зменшилась до 0,6. Наступним є коефіцієнт фінансової стійкості, в 2019 році він прямував до нормального значення, проте в 2020 році зупинився на позначці 0,52, так і не перетнувши позначку нормального значення.

Показники фінансової стійкості підприємства в 2019-2020 роках показують значне поліпшення фінансової стабільності підприємства, більшість показників мають позитивний характер. Інша частина, хоч і демонструє негативні зрушення, але все ж дані показники характеризуються не критичними значеннями, які в майбутньому можуть покращитись до нормальної межі, в загальному, підприємство показує досить чудові значення показників фінансової стійкості і якщо така тенденція продовжуватиметься, то й загальна фінансова стійкість буде далі поліпшуватися.

За даними показниками можна робити висновки про значне покращення стану фінансової стійкості підприємства, проте в 2020 році спостерігається незначне погіршення, але в межах норми, коефіцієнту концентрації залученого капіталу, показнику заборгованості кредиторам та коефіцієнту автономії.

В умовах динамічного зовнішнього середовища, навіть наявність достатніх власних коштів на певний момент часу не забезпечує гарантії конкурентоспроможності у майбутньому, що призводить в подальшому до низької платоспроможності підприємств та спричинює проблеми збалансованості грошових потоків і забезпечення ліквідності. З метою вирішення цієї проблеми необхідно більше уваги приділяти методам оцінки, управління та внутрішнього контролю за формуванням, розміщенням та використанням оборотних активів підприємствами (з урахуванням їхньої ліквідності) на основі сформованої конкурентної стратегії для обґрунтованого ухвалення управлінських рішень, спрямованих на оптимізацію та реалізацію розробленої політики розвитку конкурентоспроможності підприємства.

Ліквідність та платоспроможність показують можливість підприємства наявними ресурсами своєчасно погасити свої зобов'язання. Базовою характеристикою стабільного розвитку підприємства є його фінансова стабільність. Одним з напрямків вирішення цієї проблеми є пошук шляхів оптимізації управління грошовими потоками підприємства, що на пряму залежить від управління його оборотними активами (зокрема, оборотність товарних запасів, дебіторської та кредиторської заборгованості), що формує ліквідність підприємства.

Система взаємовпливу ефективної діяльності та стабільного розвитку підприємства в умовах конкуренції полягає в збалансуванні його платоспроможності та фінансового стану зокрема (рисунок 2.4.).

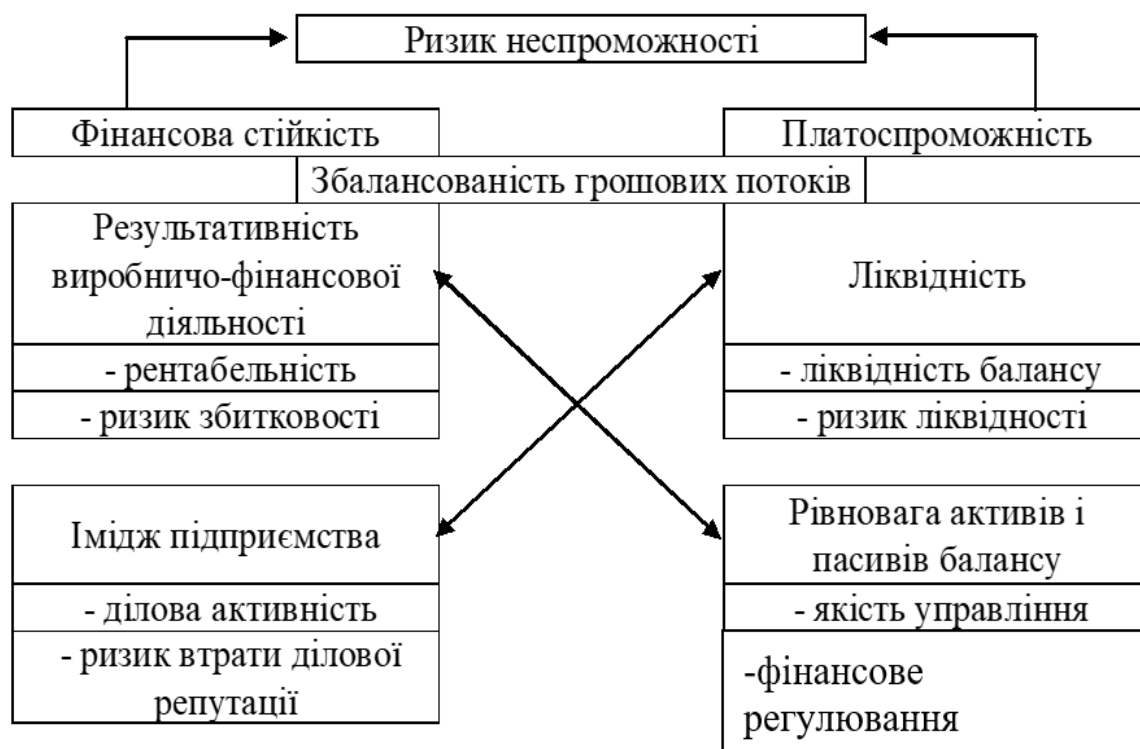


Рис. 2.4. Ліквідність в системі стабільного розвитку суб'єктів малого бізнесу
Джерело: [4]

Таким чином, з метою вироблення конкурентної стратегії підприємства в довгостроковій перспективі необхідно забезпечувати належний рівень ліквідності та платоспроможності. У контексті управління конкурентоспроможністю підприємства важливе значення має постійний моніторинг систем показників, що характеризують рівень ліквідності окремого суб'єкта господарювання. Важливість аналітичних досліджень у даному напрямку обумовлюється наявністю стійкого зв'язку між ліквідністю підприємства та його потенційною платоспроможністю. Аналіз ліквідності та платоспроможності підприємств наведено в табл. 2.10.

В 2017 році ні один з показників ліквідності та платоспроможності не перебував в допустимих межах. Однак, вже в 2018 році більшість показників перетнули межу нормальних значень, лише коефіцієнт абсолютної ліквідності

(платоспроможність), показник швидкої ліквідності та коефіцієнт покриття балансу були невтішними.

Таблиця 2.10

Показники ліквідності та платоспроможності ПП “Хімлайн”

№	Показник	Нормальне значення	ПП “Хімлайн”			
			2017	2018	2019	2020
1	Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможність)	Більше 0,2	0,16	0,17	0,85	0,65
2	Показник швидкої ліквідності	> 1	0,5	0,73	1,3	1,3
3	Проміжний коефіцієнт покриття балансу	Більше 0,7-0,8	0,49	0,73	1,29	1,29
4	Коефіцієнт покриття балансу	Більше 2-2,5	1,3	1,62	2,18	2,08
5	Частка оборотних коштів у активах	Збільшення	0,98	0,99	0,99	0,99
6	Частка запасів у поточних активах	–	0,62	0,55	0,41	0,38
7	Частка власних оборотних коштів у запасах	Більше 0,5	0,37	0,69	1,32	1,36
8	Чистий оборотний капітал(NWS)	-	5 994,1	12 350,5	19 426,2	21 891,9

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності на досліджуваному підприємстві

В 2019 році всі показники нормалізувались і в 2020 році теж мали допустимі значення, хоча частина показників і мала тенденцію до незначного пониження. Загалом, на кінець досліджуваного періоду показники ліквідності та

платоспроможності знаходяться вище нормативного теоретичного значення і перевищують його в декілька разів. Після можливої загрози втрати платоспроможності підприємством у 2017 році, на кінець 2020 році вони є найбільш платоспроможними, адже на рахунках підприємства зосереджено достатньо коштів для того, щоб повністю розрахуватися з поточними зобов'язаннями.

Інформація про платоспроможність окремого суб'єкта господарювання є надзвичайно цінною як для самого підприємства, так і для його контрагентів (дозволяє оцінити ймовірність затримок платежів за реалізовану продукцію) та банківських установ (дає змогу оцінити рівень ризиковості кредитування такого підприємства). Торгові підприємства в умовах збільшення епідеміологічної невизначеності будують свою стратегію збереження конкурентоспроможності лише на засадах посилення фінансової міцності, що вже стало стратегією виживання.

Крім оцінки коефіцієнтів ліквідності, в аналітичній практиці досить широко використовується аналіз ліквідності балансу, що дозволяє зробити висновок як між собою співвідносяться зобов'язання з відповідним строком погашення та активи, які можна буде за цей самий період перетворити на грошові кошти та використати для погашення таких боргів.

Таблиця 2.11

Групування активів та пасивів підприємства відповідно до рівня їх ліквідності в 2020р., тис.грн.

№	Активи	Початок звітного періоду	Кінець звітного періоду
1	Високоліквідні А1	13992,5	13073,9
2	Швидколіквідні А2	7278,6	12948,1
3	Повільно-ліквідні А3	14688,2	16127,4
4	Важколіквідні А4	261,1	263,6
5	Всього	36220,4	42413
	Пасиви	Початок звітного періоду	Кінець звітного періоду

6	Найбільштермінові П1	16533,1	20257,5
7	Короткострокові П2	0	0
8	Довгострокові П3	0	0
9	Постійні (стійкі) П4	19630,6	22091
10	Всього	36163,7	42348,5
11	Показник ліквідності	0,704189303	0,665456785
12	Висновок про ліквідність балансу	Баланс неліквідний	Баланс неліквідний

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності на досліджуваному підприємстві

Дана методика передбачає порівняння окремих груп зобов'язань з різним рівнем терміновості оплати та груп активів з різним рівнем ліквідності (часом перетворення на грошові кошти). Проте, аналізуючи ліквідність балансу, платіжні можливості для покриття зобов'язань, слід визначати як суму активів з таким самим строком перетворення на грошові кошти та надлишок активів, що використовуються для погашення зобов'язань з вищим рівнем терміновості (таблиця 2.11). Загалом баланс підприємства є неліквідним. Актуальність визначення ліквідності балансу набуває особливого значення в умовах економічної нестабільності, бо постає питання: чи достатньо коштів у підприємства для покриття його заборгованості.

Провівши аналіз фінансового стану для цілей зміцнення конкурентоспроможності, можна зробити наступні висновки про діяльність підприємства:

- наявність чіткої торгівельної програми, послідовність і визначеність фінансово-операційного циклу;
- високий рівень розрахунково-платіжної дисципліни щодо реалізації продукції та надання послуг;

- значна частка високоліквідних активів в загальній сумі оборотного капіталу підприємства;
- спрямування прибутку підприємства на власний розвиток;
- незначні обсяги короткострокових зобов'язань.

За такого фінансового стану підприємства майже мінімізується ймовірність виникнення ситуації, коли господарюючий суб'єкт може виявитися або неконкурентоспроможним взагалі, або мати серйозні проблеми із поточною фінансово-господарською діяльністю.

Висока чутливість торгівельної діяльності до викликів сучасності зумовлює необхідність перманентного контролю за своїм фінансовим станом, показниками діяльності тощо. Навіть незначні коливання даних чинників можуть призвести не лише до зниження конкурентоспроможності підприємства, а й до його банкрутства.

Хоча на кінець періоду ознаки банкрутства виявлені не були, внутрішня нестабільність на фоні епідеміологічного стану в країні та світі, а також кризових явищ спричинених коронавірусом може мати певні наслідки в майбутньому, тому для уникнення несприятливих явищ у підприємства, втрати його платоспроможності в майбутньому та впевненості необхідно мати ймовірність про ймовірність настання банкрутства.

Ділова активність в сучасних умовах господарювання є вирішальним фактором комерційного успіху, тому саме ділову активність слід розраховувати на етапі переходу до аналізу конкурентоспроможності. Ділова активність виступає визначальною характеристикою положення підприємства на ринку, а, враховуючи недостатню розвиненість фінансового ринку України та організаційно-правову форму підприємств, розрахунок ринкової активності не має необхідності.

Розвиток торгівлі в умовах сьогодення ставить завдання, перед власниками так керівниками сучасних підприємств щодо використання комплексу заходів, що забезпечать зростання рівня активності суб'єкта господарювання на ринках

капіталу, сфери обігу, товарів та робочої сили і дадуть змогу підвищити їх конкурентоспроможність.

Ділову активність в найбільш загальному виразі можна розраховувати і оцінювати за допомогою "золотого правила економіки" [2], яке базується на характеристиці ділової активності як категорії, що визначає рівень ефективності використання вкладених ресурсів в динаміці (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Аналіз дотримання «золотого правила» підприємством

Показник	ПП "Хімлайн"			
	2017	2018	2019	2020
Темп зростання фінансового результату	174,5%	172,7%	110,9%	43,1%
Темп зростання виручки від реалізації	106,3%	132%	105,2%	108,5%
Темп зростання активів	119,6%	124,7%	110,9%	117,1%
Золоте правило економіки підприємства	Не виконується	Виконується	Не виконується	Не виконується

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності на досліджуваному підприємстві

Виходячи з того, що щодо фінансів "золоте правило" диктує умови підвищення ефективності використання фінансових ресурсів, вкладених у засоби, фонди й оборотні кошти, підвищення конкурентоспроможності, можна зробити висновок, що підприємство неефективно розміщувало свої фінансові ресурси в 2017, 2019 та 2020 роках, а у 2018 році у зв'язку із певною господарською стабілізацією ситуація значно покращилася.

Показники фінансових ресурсів в цілому та окремих його елементів, дохідності капіталу, авансованого у діяльність, дають змогу оцінити ділову активність підприємства (табл.2.13).

2017 рік відзначився піком в темпах зростання фінансового результату, показник збільшився на 74,5%.

Таблиця 2.13

Оцінка ділової активності підприємства ПП "Хімлайн"

№	Показник	Теоретично достатнє значення	ПП "Хімлайн"			
			2017	2018	2019	2020
1	Загальна оборотність капіталу	Збільшення	1,77	1,87	1,78	1,65
2	Оборотність дебіторської заборгованості	Збільшення	6,9	5,5	8,8	5,4
3	Строк обороту дебіторської заборгованості	Зменшення	52,2	66	40,9	66,6
4	Оборотність кредиторської заборгованості	Збільшення	2,4	3,2	3,9	3,6
5	Строк обороту кредиторської заборгованості	Зменшення	152,2	112,2	91,9	101,5
6	Фондовіддача необоротних активів	Збільшення	154,4	212,8	246,8	265,5
7	Оборотність власного капіталу	Збільшення	7,4	4,9	3,3	3,2
8	Оборотність запасів	Збільшення	2,9	3,4	4,4	4,3
9	Продуктивність праці	Збільшення	9 277,2	12 244	12 881,58	13 996,02

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності на досліджуваному підприємстві

У 2018р. найбільш швидко зростали в досліджуваному періоді активи підприємства, разом з темпом зростання виручки від реалізації, поряд з значним зростання фінансового результату, тому можна стверджувати, що найбільш близькою до ідеальної була ситуація у 2018 р., коли співвідношення темпів зростання усіх показників майже дотримувалося і спостерігався найбільший темп зростання чистого прибутку. В цілому можна сказати, що в сфері оптової та роздрібної торгівлі підвищення ділової активності можна досягти шляхом ефективного управління витратами. Це дасть змогу не лише нарощувати темпи приросту виручки від реалізації, але й вивільнити певну частину коштів з обороту, а отже, забезпечити зростання чистого прибутку.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості свідчить про своєчасність проведення розрахунків покупців за придбану продукцію і з даних в таблиці видно, що показник кожен рік коливається, а оборотність кредиторської заборгованості, що характеризує досліджувані підприємства як такі, що мають високий рівень розрахунково-платіжної дисципліни демонструє зростання впродовж 2017-2019 років та невеликим зменшенням в 2020 році.

Теоретично достатнє значення строку обороту заборгованості має зменшуватись, проте ми знову бачимо нестабільні коливання показника дебіторської заборгованості та послаблення строку обороту кредиторської заборгованості до 2020 року.

Фондовіддача відображає результативність використання основних засобів у комерційній діяльності і вважається найважливішим індикатором їх ефективності: впродовж всього періоду показник зростає, так у 2020 році 1 гривня основних засобів у ПП «Хімлайн» створювала 265,5 грн продукції, в той час як у 2017 році створювалось лише 154,4 грн.

Продуктивність праці на підприємстві також тільки зростала і в 2020 році становила 13 996,02, що на 4 718,82 більше за звітний період, що говорить про стримування темпів діяльності для формування спроможності стабільно розвиватися у стратегічній перспективі.

Коефіцієнт оборотності запасів визначає кількість оборотів коштів, інвестованих у запаси, за досліджуваний період і вказує на те, що цей процес протікає стабільно у ПП «Хімлайн», але знову ж потрібно підмити незначне зменшення в 2020 році.

Оборотність власного капіталу показує несприятливу тенденцію до постійного зниження, а це означає, що знижується швидкість обороту власного капіталу.

Проаналізувавши показники оборотності та ефективності господарської діяльності підприємства, можна дійти до висновку, що підприємство характеризується нестабільними показниками ділової активності, частина показників демонструє коливання впродовж всього періоду, якщо в майбутньому ці показники не стабілізуються, то фінансовий стан підприємства буде під загрозою, а конкурентоспроможність – втраченою.

Таким чином, можна стверджувати про неідеальний фінансовий стан підприємства за останній період діяльності: воно не є абсолютно стійким до факторів впливу зовнішнього середовища, хоча й має потенційні можливості до підтримки належного рівня конкурентоспроможності та ефективної реалізації політики управління активами. Нестабільність в економіці світу у період пандемії змінили динаміку сфери оптової та роздрібної торгівлі, що призвело до недоотримання прибутку, зростання собівартості товарів, зниження конкурентоспроможності та гальмування грошових надходжень на підприємствах.

Наявність власних фінансових ресурсів створює передумови для стабільного конкурентного розвитку всіх підприємств, тому для підвищення ефективності не лише формування та розміщення, а й використання фінансових ресурсів в процесі покращення фінансового стану для забезпечення реалізації стратегічних пріоритетів керівникам постійно контролювати операційну діяльність, визначати пріоритетні напрямки розвитку та раціоналізації підприємницької діяльності.

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки України діяльність суб'єктів господарювання будь-якого виду економічної діяльності спрямована на отримання максимального фінансового результату для забезпечення стабільності процесів відтворення в довгостроковій перспективі. Фінансовий результат діяльності відображає всі сторони функціонування підприємства – рівень розвитку інноваційного виробництва, сучасність або застарілість технологій, рівень організації виробництва, ефективність системи управління, зокрема управління фінансовим капіталом, контроль за рівнем витрат тощо.

Фінансовий результат господарської діяльності підприємства, що виступає у формі прибутку або збитку, відображає ефективність його операційної (виробничої), фінансової (комерційної), інвестиційної діяльності та виступає основним критерієм визначення успішності функціонування системи господарювання. Фінансові результати, виражені у формі прибутку, є джерелом погашення зобов'язань підприємства, в тому числі перед бюджетом та слугують слугує фінансовою основою розширеного відтворення та стабільного розвитку за рахунок фінансового супроводу всіх управлінських рішень.

У рамках управління фінансами підприємств забезпечення позитивного фінансового результату (прибутку) складає одну з ключових позицій. Збільшення прибутку підприємницьких структур в значній мірі впливає на темпи економічного розвитку країни, її адміністративно-територіальних одиниць, зростання суспільного багатства та підвищення життєвого рівня населення.

Забезпечуючи виробничі, матеріальні та соціальні потреби за рахунок чистого прибутку, підприємство повинно намагатися встановити оптимальне співвідношення між фондом нагромадження і фондом споживання, враховуючи умови ринкової кон'юнктури і, разом з тим, стимулювати і заохочувати результати праці робітників підприємства. Отже, чистий прибуток створює стимулюючі умови господарського розвитку підприємства в умовах переходу до ринку, що є важливим фактором подальшого зміцнення і розширення підприємницької діяльності.

За досліджуваний період 2017-2020 рр. підприємства характеризувалися відносною стабільністю у формуванні фінансових результатів. Основним джерелом надходжень грошових коштів для підприємства є виручка від реалізації.

Чистий дохід підприємства за досліджувані роки мав помірну тенденцію до зростання за рахунок зростання обсягів реалізації продукції та операційного доходу.

Аналіз фінансових результатів є необхідним етапом для розроблення заходів підтримки стабільного фінансового здоров'я підприємств, підвищення конкурентоспроможності продукції. Найважливішими показниками оцінки фінансових результатів є відносні показники, які визначають рівень прибутковості, тобто рентабельність (таблиця 2.14).

Таблиця 2.14

Показники рентабельності підприємства

Показники	ПП "Хімлайн"			
	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Рентабельність сукупного капіталу (активів)	0,14	0,19	0,19	0,065
Рентабельність власного капіталу	0,59	0,5	0,36	0,12
Рентабельність реалізованої продукції	0,08	0,1	0,11	0,04

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності на досліджуваному підприємстві

Проаналізувавши розраховані показники, можна сказати, що рентабельність власного капіталу і загальний рівень рентабельності характеризується негативними зрушеннями. Негативні тенденції в рентабельності супроводжували підприємство впродовж 2017-2020 рр., що було викликано низкою господарських факторів. Проаналізувавши основні економічні показники, було визначено що саме знизило рівень чистого прибутку підприємства. В загальному на прибуток

вплинуло зростання операційних витрат та собівартості продукції, робіт та послуг. Зростання операційних витрат відбулось за рахунок зростання амортизаційних відрахувань, витрат на інновації, збільшення матеріальних затрат та витрат на оплату праці, що пов'язані, в тому числі з епідеміологічною ситуацією. Собівартість продукції, в свою чергу, зросла через збільшення цін на продукцію у виробників та зростанням проблем з транспортуванням до місця призначення.

РОЗДІЛ 3. ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПП “ХІМЛАЙН” ТА ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ЇЇ ПІДВИЩЕННЯ

3.1. Оцінювання конкурентоспроможності ПП “Хімлайн”

Основним питанням, яке виникає в процесі функціонування багатьох вітчизняних підприємств різних видів економічної діяльності, є підвищення ефективності їх діяльності та забезпечення належного рівня конкурентоспроможності в умовах посилення конкуренції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Оскільки важливість конкурентоспроможності для життєдіяльності вітчизняних підприємств не підлягає сумнівам, необхідно якісно управляти її рівнем. Управління конкурентоспроможністю є життєво необхідною умовою для розвитку підприємства. Для організації управління конкурентоспроможністю необхідно забезпечити можливість кількісної оцінки на рівні товару та підприємства з урахуванням усіх факторів конкурентоспроможності, оскільки без урахування кількісної оцінки усі заходи з підтримки та підвищення рівня конкурентоспроможності мають необґрунтований та стихійний характер.

Конкурентоспроможність підприємства характеризує можливості та ефективність адаптації компанії до умов в існуючому конкурентному середовищі.

Як зазначалося раніше, для визначення конкурентоспроможності зазвичай використовують SWOT-аналіз.

Використання концепції ланцюгів цінностей, SWOT-аналізу та інших інструментів стратегічного аналізу для визначення конкурентоспроможності підприємства необхідно, але недостатньо. Більш глибока оцінка проводиться по відношенню до конкурентної сили і конкурентної позиції компанії.

Елементами такої оцінки є дослідження наступних аспектів:

1. наскільки міцно підприємство утримує свою конкурентну позицію;
2. які перспективи зміцнення або послаблення конкурентної позиції за умови збереження стратегії, яка застосовується на даний момент;
3. яке місце займає компанія серед основних конкурентів;

4. чи має компанія на даний момент часу конкурентну перевагу або відстає за рівнем конкурентоспроможності від головних конкурентів;

5. яка спроможність компанії захищати свою позицію у контексті рушійних сил галузі, конкурентного тиску, очікуваних дій конкурентів.

Керівникам недостатньо лише визначити напрям зміцнення або послаблення конкурентної позиції.

Необхідно з'ясувати, має фірма чисту конкурентну перевагу (або навпаки) по відношенню до основних конкурентів чи ні, а також чи є можливість зміцнення ринкової позиції компанії і підвищення ефективності її діяльності в рамках застосовуваної в нинішній час стратегії. Недостатньо лише визначити рівень витрат компанії, необхідно провести ще й комплексний порівняльний аналіз всіх стратегічно важливих аспектів бізнесу фірми [65, с. 29].

Перспективи конкурентоспроможності будуть визначатися за рахунок її комплексного аналізу, що буде включати в себе наступні методи: класичний PEST-аналіз, SPACE-аналіз та SWOT-аналіз.

Нестабільна ситуація в країні, різкі зміни, що впливають на бізнес, потребують проведення оцінки зовнішнього середовища. PEST-аналіз може виокремити важливі фактори для підприємства. Для ПП “Хімлайн” було виокремлено фактори представлені в Таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

PEST-аналіз ПП “Хімлайн”

Політичні фактори (P)	Економічні фактори (E)
Урядова стабільність	Темп зростання
Фіскальна політика	Рівень інфляції
Рівень корупції	Обмінний курс валют
Державне регулювання конкуренції в ВЕД	Тенденція безробіття
Втрата перспективних ринків у зв'язку з вірогідністю розвитку військових дій	Загальна характеристика економічної ситуації

Соціальні фактори (S)	Технологічні фактори (T)
Демографічна ситуація	НДДКР
Середній дохід	Рівень інновацій
Імідж підприємства	Доступ до нових технологій
Активність споживачів на ринку	Технологічні зміни
Ставлення до якості продукції	Рівень автоматизації бізнес-процесів підприємства

Джерело: складено автором

Наступним етапом є оцінка кожного виду факторів. Кожен показник отримує свою вагу, від 0 до 1, загальна сума яких складає 1. Далі всі фактори отримують свою оцінку, від 1 до 5, після чого визначається зважена оцінка, все це наведено в табл 3.2, 3.3, 3.4, 3.5.

Таблиця 3.2

Оцінка політичного фактору

№	Назва фактору	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
1	Урядова стабільність	0,3	4	1,2
2	Фіскальна політика	0,2	4	0,8
3	Рівень корупції	0,15	3	0,45
4	Державне регулювання конкуренції в галузі	0,1	3	0,3
5	Втрата перспективних ринків у зв'язку з вірогідністю	0,25	4	1

	розвитку військових дій			
Всього	-	1	-	3,75

Джерело: складено автором

Оцінка політичних факторів показала, що вплив даних показників складає 3,75, що являє собою достатній рівень впливу.

Таблиця 3.3

Оцінка економічного фактору

№	Назва фактору	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
1	Темп зростання	0,2	4	0,8
2	Рівень інфляції	0,25	4	1
3	Обмінний курс валют	0,2	4	0,8
4	Тенденція безробіття	0,1	2	0,2
5	Загальна характеристика економічної ситуації	0,25	5	1,25
Всього	-	1	-	4,05

Джерело: складено автором

Оцінка економічних факторів показала, що вплив даних показників складає 4,05, що являє собою досить великий рівень впливу.

Таблиця 3.4

Оцінка соціального фактору

№	Назва фактору	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
1	Демографічна ситуація	0,1	3	0,3
2	Середній наявний дохід	0,2	4	0,8
3	Імідж підприємства	0,3	5	1,5
4	Активність	0,2	4	0,8

	споживачів на ринку			
5	Рівень автоматизації бізнес-процесів підприємства	0,2	4	0,8
Всього	-	1	-	4,2

Джерело: складено автором

Оцінка соціальних факторів показала, що вплив даних показників складає 4,2, що являє собою значний рівень впливу.

Таблиця 3.5

Оцінка технологічного фактору

№	Назва фактору	Вага	Оцінка	Зважена оцінка
1	НДДКР	0,15	3	0,45
2	Рівень інновацій	0,2	3	0,6
3	Доступ до нових технологій	0,25	3	0,75
4	Технологічні зміни	0,15	2	0,3
5	Автоматизація	0,25	4	1
Всього	-	1	-	3,2

Джерело: складено автором

Оцінка технологічних факторів показала, що вплив даних показників складає 3,2, що являє собою достатній рівень впливу.

Оцінка кожного з факторів та динаміка їх важливості представлена на рисунку 3.45

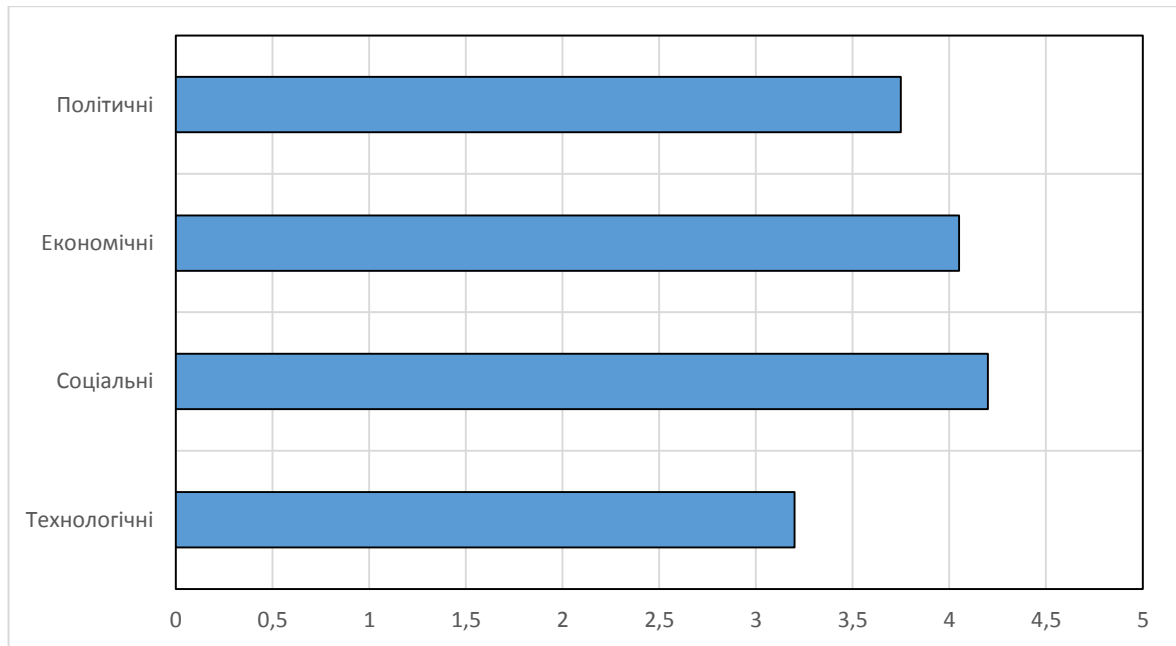


Рис. 3.1. Оцінка та динаміка важливості окремих факторів

Джерело: складено автором

Після оцінювання усіх факторів, можна підсумувати, що на розвиток ПП “Хімлайн” найбільше впливають соціальні та економічні фактори із відповідними значеннями 4,2 та 4,05. Третє місце займають політичні фактори із значенням 3,75. На останньому місці технологічні фактори із значенням 3,2. На основі цього, можна запропонувати подальші стратегії:

1. постійний моніторинг рівня професійної підготовки кадрів;
2. навчання персоналу інноваційним підходам в електронній комерції;
3. маркетингова стратегія попиту(вивчення потреб споживачів у диверсифікованих товарах).

Другим етапом комплексного аналізу конкурентоспроможності на рівні підприємства є використання SPACE метод, з його допомогою можна розширити можливості кількісної оцінки факторів тиску на підприємство та визначити необхідний вектор на використання певних стратегічних дій.

Даний метод, для початку, передбачає визначення групи критеріїв, що обрані як чинники впливу на конкурентоспроможність підприємства (таблиця 3.6). Далі здійснюється оцінка визначених факторів та прораховується, на основі ваги

кожного з критеріїв, зважена оцінка кожної групи (таблиця 3.7). Базуючись на отриманій оцінці здійснюється вибір рекомендованого виду стратегії.

Потім отримані результати подаються на прямокутній системі координат, в якій кожна половина осей X і Y відображає відповідну групу критеріїв (рисунок 3.2) та визначається вектор стратегії.

Таблиця 3.6

Критерії для проведення SPACE-аналізу

Група критеріїв	Назва критерію
1	2
Фінансовий стан підприємства (ФС)	Рентабельність підприємства
	Фінансова стабільність
	Ліквідність та платоспроможність
Конкурентні переваги (КП)	Частка підприємства на ринку
	Цінова політику
	Рівень розвитку маркетингу
	Рівень якості (конкурентоспроможності) продукції
Привабливість галузі (ПГ)	Кількість та основні характеристики конкурентів, рівень конкуренції
	Загальну привабливість галузі
	Рівень розвитку ВЕД
Стабільність середовища (СС)	Темпи зростання (занепаду) економіки країни
	Тривалість життєвого циклу галузі
	Ступінь впливу держави на економіку суб'єкта
	Ступінь залежності від іноземних ринків сировини

Джерело: складено автором

Таблиця 3.7

Обчислення зваженої оцінки критеріїв

Критерій	Оцінка, балів	Вага	Зважена оцінка, балів
1	2	3	4
Фінансовий стан підприємства (ФС)			3,2
Фінансова стабільність	4	0,3	1,2
Рентабельність підприємства	2	0,4	0,8
Ліквідність та платоспроможність	4	0,3	1,2
Конкурентні переваги (КП)			2,7
Частка підприємства на ринку	2	0,2	0,4
Цінова політику	3	0,3	0,9
Рівень розвитку маркетингу	1	0,2	0,2
Рівень якості (конкурентоспроможності) продукції	4	0,3	1,2
Привабливість галузі (ПГ)			3,7
Кількість та основні характеристики конкурентів, рівень конкуренції	3	0,3	0,9
Загальну привабливість галузі	4	0,3	1,2
Рівень розвитку галузі	4	0,4	1,6
Стабільність середовища (СС)			3,5
Темпи зростання (занепаду) економіки країни	3	0,3	0,9
Тривалість життєвого циклу ВЕД	4	0,2	0,8
Ступінь впливу держави на економіку суб'єкта	3	0,2	0,6
Ступінь залежності від іноземних ринків	4	0,3	1,2

сировини			
----------	--	--	--

Джерело: складено автором

Так, зважена оцінка фінансової сили (ФС) ПП “Хімлайн” оцінена в 3,2 бали. Конкурентні переваги (КП) підприємства показують найменше значення 2,7. Стабільність середовища (СС) показує вищий результат і становить 3,5. Позитивне значення має показник привабливості галузі (ПГ), який дорівнює 3,7 балів.

Далі необхідно відобразити результати зважених оцінок через систему координат, кожна з половин осей позначає відповідну сукупність критеріїв.

Для визначення рекомендованої стратегії потрібно з’ясувати координати точки Р (Х;У) за наступними формулами:

$$X = ПГ - КП = 3,7 - 2,7 = 1;$$

$$Y = ФС - СС = 3,2 - 3,5 = -0,3.$$

Будується вектор пропонованої стратегії за двома точками: О (0;0) та Р (1;-0,3). З’єднавши ці дві точки, ми отримуємо вектор, котрий вказує на рекомендований вид стратегії.

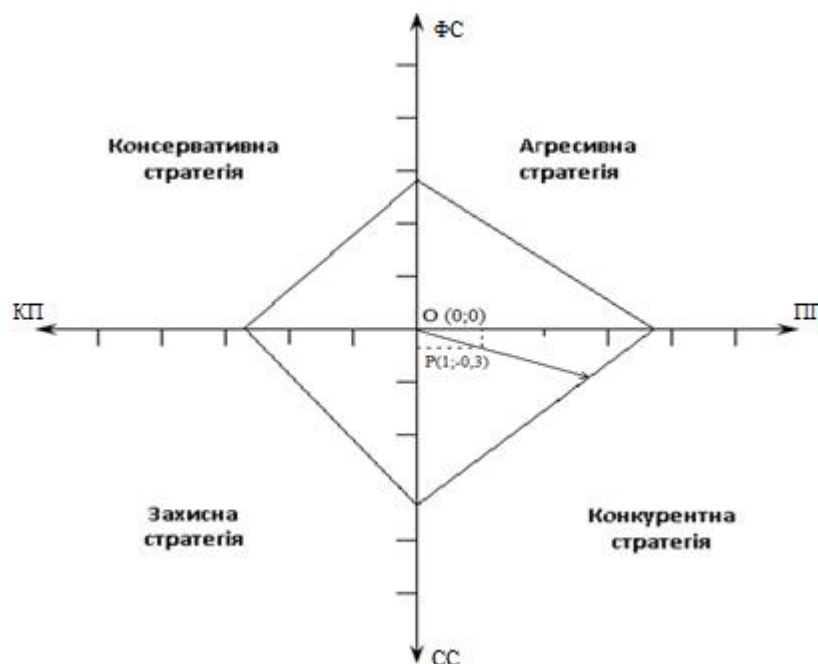


Рис. 3.2. Система координат SPACE-аналізу

Джерело: складено автором

Отже, згідно з рекомендаціями, отриманими за допомогою методу SPACE, ПП “Хімлайн” має дотримуватися конкурентної стратегії, тобто зосередити свої зусилля на збереження конкурентоспроможності, а також використання свого фінансового потенціалу. Фінансовий стан підприємства та певні показники його діяльності можна назвати стабільними та позитивними, хоча, звісно, зрушення до покращення відбулись, проте стан підприємства неможливо назвати відмінним. Конкурентна стратегія являє собою поведінку суб’єкта ринку, який досліджує якнайбільшу кількість альтернатив для ухвалення правильного рішення та не завжди може повністю розкрити свій потенціал.

Так, для ПП “Хімлайн” можна рекомендувати такі дії:

1. Збереження існуючих конкурентних позицій на ринку для підтримки наявного рівня конкурентоспроможності;
2. Нормалізація фінансових результатів;
3. Розкриття потенціалу підприємства.

Отже, основним напрямом підвищення конкурентоспроможності підприємства є зосередження на нормалізації фінансового стану та збереження наявного рівня стабільності на ринку.

Останнім буде проведено SWOT-аналіз. SWOT-аналіз припускає визначення сильних і слабких сторін у діяльності фірми, потенційних зовнішніх погроз і сприятливих можливостей, з подальшим його дослідженням. Класичним представленням інформації такого аналізу було складання таблиць сильних сторін у діяльності фірми, її слабких сторін, потенційних сприятливих можливостей і зовнішніх погроз.

SWOT-аналіз ПП “Хімлайн”

<p>Можливості</p> <ul style="list-style-type: none"> – Відносна стійкість попиту на товари – Збільшення рівнів доходів населення дозволить збільшити потенційне коло споживачів – Зниження цін виробниками – Перехід до більш ефективних стратегій – Залучення позикового капіталу – Використання Інтернет ресурсів для розширення ринків збуту – Невдала поведінка конкурентів – Зростання впливу в сфері електронної комерції 	<p>Сильні сторони</p> <ul style="list-style-type: none"> – Позитивний імідж – Високий рівень професіональної підготовки кадрів та досвід практичної діяльності – Диференційованість продукції – Висока якість товару – Оптові ціни – Стабільна клієнтська база та її поступове зростання – Збереження екології – Довгострокові договори з партнерами
<p>Загрози</p> <ul style="list-style-type: none"> – Загроза високих темпів інфляції – Спад реалізації продукції – Нестабільність політичної та економічної ситуація в країні – Зростання закупівельних цін продукції підприємства та накладних витрат – Посилення діяльності конкурентів – Зміна потреб споживачів – Зростання рівня податків та мит – Зростання рівня безробіття 	<p>Слабкі сторони</p> <ul style="list-style-type: none"> – Обмежена присутність на ринку – Недостатньо розвинена система оплати та стимулювання – Залежність від постачальників – Недостатньо часті дослідження попиту споживачів – Відсутність веб-сайту – Недостатньо розвинена маркетингова діяльність – Обмежена присутність на ринку – Зростання дебіторської заборгованості та інших операційних витрат

Джерело: складено автором на основі практики на досліджуваному підприємстві

Тепер необхідно детально розібрати всі позиції SWOT-аналізу, оцінити їх та визначити найважливіші, серед яких:

Сильні сторони підприємства:

1. Позитивний імідж та лояльність покупців

ПП “Хімлайн” має декілька складів на території міста Київ, завдяки стабільним відносинам з постійними покупцями має позитивне ставлення до себе, а професіоналізм менеджменту та висока якість продукції забезпечує лояльність споживачів.

2. Диференційованість та оптові ціни

Компанія диференціюється на переповненому ринку, пропонуючи товари за оптовими цінами.

3. Знижені експлуатаційні витрати

Купівля товарів оптом означає зниження експлуатаційних витрат. У більшості компаній сфери торгівлі надання знижки на придбання великої кількості товарів означає стабільність доходу. Завдяки таким знижкам компанія може пропонувати ці ж товари зі зниженою ціною, що дозволяє підприємству підтримувати конкретне позиціонування та стратегію щодо цін.

4. Зосередження на збереженні навколишнього середовища

Компанія зосереджується на підтримці екологічної практики ведення бізнесу з використанням чотирикратного підходу:

- створення належних систем поводження з відходами
- значне зменшення їх вуглецевого сліду
- зміна способу упаковки дизайну
- удосконалення систем енергоменеджменту на складах

В наш час екологічність є необхідною та перспективною сферою діяльності. Використання такого підходу є виграшем для компанії, клієнтів та навколишнього середовища.

Слабкі сторони підприємства:

1. Обмежена присутність

ПП "Хімлайн" хоч і має значну клієнтську базу, але це не надає достатньої присутності на ринку. Великі конкуренти все ж мають значний вплив на малі підприємства, тому фірмі потрібно мати міцні позиції на ринку та розширювати свою присутність. Для цього необхідно бути "впізнаваним" для споживачів.

2. Незнання споживчих потреб

Компанія хоч і здійснює дослідження поведінки та потреб споживачів на ринку, проте не має достатніх ресурсів для проведення регулярних спостережень ринку для виявлення нових потреб споживачів.

3. Недостатній розвиток системи стимулювання

Не можна стверджувати, що це значний недолік компанії, проте не згадати про нього не можна. Система стимулювання базується здебільшого на матеріальних заохоченнях, а в компанії недостатньо розвинена мотивація.

4. Погіршення показників балансу

Зростання дебіторської заборгованості демонструє неспроможність покупців розрахуватись за товари, це несе за собою великі збитки для підприємства та може спричинити кризу неплатоспроможності.

Можливості підприємства:

1. Система онлайн-пропозицій

Підприємство може збільшити частку на ринку за допомогою електронної комерції, адже покупцям легше дізнатися товар віддалено, щоб розуміти, чи цікавить він їх, чи ні.

2. Звернення уваги на нові іноземні торгові марки

Ще одна річ, яку підприємство може зробити, щоб виділитися, - це пропонувати ще більше товарів нових торгових марок. Це дасть поштовх для нових підприємств на ринку та допоможе підприємству створити оновлену систему постачальників.

3. Залучення позикових коштів та/або впровадження нової стратегії діяльності

В майбутньому компанія має можливість отримання позикового капіталу для розширення сфери своєї діяльності та зміни своєї стратегії функціонування на ринку для забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності із плаваючої на агресивно-наступальну.

4. Довготривалі відносини з постачальниками

Стабільні, довготривалі та взаємовигідні відносини можуть сприяти зниженню цін від постачальників.

Загрози для підприємства:

1. Зростання закупівельних цін продукції та накладних витрат

Підприємство може втратити позицію на ринку через зростання витрат на заробітну плату, здорожчання витрат на утримання офісу та складів тощо. Разом

із зростанням закупівельних цін цей фактор зменшить прибуток компанії або вплине на відпускні ціни на продукцію, що в свою чергу, зменшить привабливість для покупців.

2. Зростання конкуренції на переповненому ринку

Конкуренція також зростає. Збільшення кількості нових підприємств на ринку та витіснення великими компаніями дрібних не дає змогу для розширення діяльності ПП “Хімлайн” на сучасному етапі розвитку.

3. Нестабільна ситуація в країні та світі загалом

Будь-які несприятливі зміни, що відбуваються в країні та світі загрожує ефективній діяльності ПП “Хімлайн”. Посилення інфляційних процесів, зростання податків та митних платежів, економічна та політична нестабільність в країні. Все це впливає на діяльність підприємства.

Отже, за допомогою PEST-аналізу відбулась оцінка ключових ринкових тенденції, а самі результати сприяли виявленню сукупності загроз та можливостей для SWOT-аналізу.

SPACE-аналіз дозволив визначитись з найважливішими характеристиками внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства та вибрати варіант подальшої стратегії для розвитку. Такою стратегією є конкурентна стратегія. Підприємство досі не має необхідного набору конкурентних переваг, тому йому необхідно далі поліпшувати своє становище на ринку, завойовуючи нових клієнтів, збільшувати свою частку на ринку, впроваджувати інновації тощо.

Шляхи покращення конкурентоспроможності підприємства, в основному, мають базуватись на можливостях та сильних сторонах, визначеними за допомогою SWOT-аналізу, при підтримці реалізації конкурентної стратегії.

Завдяки результатам проведеного аналізу були сформовані рекомендації щодо підвищення рівня конкурентоспроможності в майбутньому:

1. підприємство має ефективніше використовувати прибуток;
2. стимулювати маркетингову діяльність;
3. застосування заходів для покращення рівня лояльності клієнтів;
4. впровадження інновацій в процес діяльності.

На нашу думку, першочерговими для виконання є перші дві рекомендації на даному етапі розвитку компанії. Підвищення ефективності використання прибутку допоможе згенерувати додаткові вільні кошти, що дозволить використати їх для розвитку персоналу, застосувати сучасні технології, провести додаткові маркетингові заходів для збільшення кількості клієнтів, що також, в свою чергу, збільшить дохід підприємства. В подальшому підприємство буде розширюватись, збільшувати свою клієнтську базу, а його частка на ринку збільшуватиметься, саме тоді з'явиться необхідність в покращенні лояльності споживачів та впровадженню інновацій.

3.2. Пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності ПП «Хімлайн» шляхом удосконалення функціонування підприємства

Основним засобом отримання конкурентних переваг є пошук шляхів підвищення ефективності власної діяльності та удосконалення фінансового стану як основи формування конкурентної стратегії.

Фінансовий стан підприємства – це сутнісна характеристика діяльності підприємства у певний період, що визначає реальну та потенційну можливість підприємства забезпечувати достатній рівень фінансування фінансово-господарської діяльності, формувати конкурентну позицію та здатність ефективно здійснювати її в майбутньому.

Вирішення проблеми підвищення фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності підприємства, збільшення наявності власних коштів є реальним і можливим, перш за все, за рахунок подальшого збільшення обсягу реалізації продукції, розмірів прибутку та підвищення рівня прибутковості [38, с.205].

Аналіз конкурентоспроможності ПП “Хімлайн” виявив як сильні так і слабкі сторони в діяльності підприємства.

При аналізі фінансової стійкості було виявлено, що всі показники знаходяться в межах норми та перевищують її. Тому підприємству і надалі

необхідно підпримувати показники фінансової стійкості та прагнути у майбутньому підвищувати їх для зміцнення конкурентних переваг.

Зокрема основними шляхами підвищення фінансової стійкості підприємства є такі:

- підвищення ефективності використання основних засобів підприємства;
- підвищення інтенсивності використання оборотних активів підприємства;
- підвищення продуктивності праці;
- подальше збільшення обсягів реалізації продукції;
- зниження операційних витрат;
- залучення спеціалістів через аутсорсинг та лізинг;
- залучення інвестицій (кредитів) та ін [7].

У результаті фінансового аналізу для цілей побудови конкурентоспроможності необхідно визначати й аналізувати прогностичні значення прибутку і збитків, розробляти прогноз руху наявних коштів. Потім доцільно скласти прогноз балансу активів і пасивів за формою балансового звіту, що є перевіркою прогнозу прибутків і збитків та руху наявних коштів. За даними цих прогнозів варто розраховувати фінансові коефіцієнти, що дозволять оцінити платоспроможність, фінансове положення, фінансову стабільність і стійкість на ринку.

Для розробки ефективної управлінської політики на підприємстві рекомендується регулярно проводити аналіз структури пасиву балансу і рівень співвідношення власних і позикових коштів. На підставі цих даних підприємство вирішує питання про достатність власних оборотних коштів або про їхню нестачу. В останньому випадку приймається рішення про залучення позикових коштів, прораховується ефективність різних варіантів. В окремих випадках ПП "Хімлайн" доцільно брати кредити і при достатності власних коштів, тому що рентабельність власного капіталу підвищується в результаті того, що ефект від вкладення коштів може бути значно вище, ніж процентна ставка. Залучення додаткових джерел

ціноутворення дає можливість значно розширити асортимент продукції та зміцнити конкурентні позиції на ринку.

Не менш важливим для підприємства при здійсненні своєї діяльності є вихід на нові ринки, при цьому необхідно проводити комплексні маркетингові дослідження потенційних ринків збуту, вивчення можливостей та наслідків проведення наступальної (агресивної) маркетингової політики на них. Одним із найважливіших шляхів є реалізація нових конкурентноспроможних видів продукції, які б зацікавили та пробудили інтерес споживачів, що дозволить стабілізувати і покращити фінансовий стан підприємства, за умов, що НТП вимагає постійного оновлення асортименту продукції, що збільшує обсяги продажу, але одночасно вимагає додаткових витрат на закупівлю обладнання та впровадження ноу-хау.

Аналіз показників ділової активності показав, що у ПП “Хімлайн” відбулось зменшення деяких показників. Зокрема, знизилась загальна оборотність капіталу, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, оборотність власного капіталу. Це вказує на зменшення швидкості погашення дебіторами своїх зобов’язань та зниження ефективності управління власним капіталом підприємства. Зменшення коефіцієнту оборотності власного капіталу говорить про зниження ефективності використання підприємством наявних ресурсів, тобто, відповідно усіх активів, власного капіталу та кредиторської заборгованості. Певна частина показників характеризувалась покращенням до 2020 року, а вкінці досліджуваного періоду мала незначні тенденції до погіршення.

Що стосується ефективності формування та використання кредиторської заборгованості підприємства, то вона полягає у забезпеченні своєчасного нарахування і виплати коштів, які входять до її складу. Важливим напрямом також є визначення джерел погашення короткострокових фінансових зобов’язань підприємства. Варто зазначити, що сповільнення кредиторської заборгованості для зменшення фінансового циклу підприємства є допустимим до того рівня, що не чинить негативний вплив на фінансову стійкість підприємства

Стійке економічне зростання підприємства також є важливою складовою ділової активності. Основним фактором, який забезпечує стійке економічне зростання підприємства, є величина його прибутку. Тому менеджмент підприємства повинен ставити перед собою завдання щодо його максимізації. Основні шляхи максимізації фінансових результатів підприємства полягають у нарощенні темпів реалізації продукції з відповідним рівнем якості, зниженні собівартості реалізованої продукції, та диверсифікації ринків збуту продукції.

Для забезпечення економічної стійкості та конкурентоспроможності підприємства необхідні гнучкість та швидкість реакції на зміни кон'юнктури ринку, висока інвестиційна активність, ліквідність та фінансова стабільність

Аналіз показників рентабельності діяльності ПП "Хімлайн" показав, що в 2020 році всі показники показують негативну динаміку. Різке падіння рентабельності сукупного капіталу показує неефективність використання підприємством своїх активів. Постійне зменшення коефіцієнта рентабельності власного капіталу вказує на зниження ефективності використання майна, яке перебуває у власності підприємства. ПП "Хімлайн" необхідно звернути особливу увагу на цей показник та розробити алгоритм його підвищення, адже рентабельність власного капіталу - найбільш значимий показник діяльності підприємства. На основі цього показника власник активів може вибрати місце їх вкладення.

Для того, щоб ліквідувати виявлену проблеми, необхідно: прискорити оборотність капіталу, запровадити систему фінансового планування, оптимізувати структуру капіталу, покращити процеси управління майном, здійснити заходи щодо покращення контролю фінансової діяльності.

Основні напрями прискорення оборотності капіталу:

1. Скорочення часу знаходження коштів в дебіторській заборгованості;
2. Підвищення рівня маркетингових досліджень, направлених на прискорення просування товарів до споживача (включаючи вивчення ринку, вдосконалення товару і форм його просування до споживача, формування правильної цінової політики, організацію ефективної реклами і т.п.).

Перелічені заходи дадуть змогу отримувати більше коштів від реалізації продукції за рахунок зменшення періоду оборотності капіталу.

Головним стримуючим фактором розвитку для будь-якого підприємства є зниження платоспроможності підприємства.

Хоча показники ліквідності та платоспроможності мають позитивні значення, проте зниження платоспроможності підприємства може відбутися за рахунок поступового зростання дебіторської заборгованості, яку вже можна спостерігати в балансі підприємства. У зв'язку з цим необхідно запровадити покращення механізму управління дебіторською заборгованістю, а саме: контроль за відвантаженням продукції, використання сучасних форм рефінансування та зниження цін, що сприяє збільшенню реалізації готової продукції.

Щоб поліпшити загальні фінансові результати ПП “Хімлайн” та сприяти покращенню загального рівня конкурентоспроможності можна застосувати як в короткостроковому і середньостроковому, так і в довгостроковому періоді наступні заходи:

- розглянути і усунути причини виникнення перевитрат фінансових ресурсів на матеріальні та інші операційні витрати;
- впровадити систему поступового інноваційного удосконалення всіх підрозділів підприємства;
- здійснити ефективну цінову політику, диференційовану по відношенню до окремих категорій покупців;
- надавати достатню увагу навчанню і підготовці кадрів, підвищенню їх кваліфікації;
- розробити і ввести ефективну систему матеріального стимулювання персоналу, що базується на системі ключових показників ефективності (KPI);
- використовувати системи штрафів працівників при порушенні трудової або технологічної дисципліни.

Удосконалення обліку, контролю, звітності про витрати представляють особливу актуальність для вітчизняних підприємств. Саме пошук шляхів

зниження витрат спонукатиме їх до розроблення і впровадження на підприємствах об'єктивних методів обліку і контролю, які в найкоротші проміжки часу дозволять забезпечити інформацією про стан здійснення витрат і дозволятимуть своєчасно приймати рішення управлінського характеру. Разом з тим, підсистема обліку і контролю витрат є лише частиною загальної системи управління ними. У досягненні ефективного формування витрат на малих підприємствах важливим напрямом може бути система стимулювання працівників за економію витрат. В основу формування підсистеми стимулювання працівників за зниження витрат має бути покладено діючу систему їх обліку. Ця підсистема має тісно пов'язуватись з плановими завданнями і нормативними вимогами до витрат, які повинні бути сформульовані у бюджетах витрат.

Значною мірою має змінитися ідеологія формування стимулів за раціональне здійснення витрат діяльності на рівні малих підприємств.

Пропонуємо такі основні вимоги до розроблення підсистеми стимулювання працівників малих підприємств за зниження витрат:

1. Основою стимулювання працівників за раціональне управління витратами малого підприємства мають бути такі показники, як: наявність прибутку та зниження витрат порівняно із запланованим рівнем.

2. Звіт про виконання бюджету (кошторису) витрат по підприємству мають складати працівники, що його розробили.

3. Основою рішення про надання винагороди працівникам за зниження витрат приймається керівництвом малого підприємства, відповідно до виконання бюджетів витрат.

Тому, покращити стан витрат можна застосуванням методи кайзен-костинг та таргет-костинг.

Взаємодія методів таргет-костингу та кайзен-костингу дасть змогу більш ефективно управляти собівартістю.

Суть концепції «кайзен» полягає у тому, що покращення здійснюються безперервно, маленькими кроками та без значних затрат на їх реалізацію. Цільові показники зниження затрат при безперервному вдосконаленні встановлюються та

застосовуються щомісяця. Аналіз відхилень затрат включає порівняння їх цільових показників із фактичними. Варто зазначити, що при зменшенні останніх базою вважається фактична собівартість продукції за попередній період, а нормою цільового зменшення затрат – відношення запланованої суми зменшення до їх бази. Простежується процес безперервного вдосконалення, оскільки собівартість кожного наступного періоду буде нижчою за собівартість попереднього, тобто цей показник постійно покращуватиметься.

У компаніях, діяльність яких здійснюється методом кайзен-костинг, запроваджується на трьох рівнях:

- менеджерів, для яких підтримка філософії кайзен є функціональним обов'язком;
- ініціативних груп співробітників, об'єднаних в гуртки якості;
- окремих робітників, які мають можливість через систему пропозицій вносити нові ідеї.

Для заохочення людей, які активно беруть участь у діяльності кайзен-костинг можна, наприклад, здійснювати як за допомогою матеріального стимулювання, так і використання нематеріальних стимулів і впливів – це можуть бути заходи, які зміцнюють у свідомості робітників та фахівців цінності, культивовані компанією, і свідомість того, що успіх кожного прямо пов'язаний з успіхом його компанії, впровадження ключових показників ефективності (KPI) для кожного напрямку окремо.

Використання ж системи таргет-костинг передбачає перетворення стандартної формули «Ціна = Собівартість + Прибуток» трансформуватися в рівність «Ціна – прибуток = Собівартість», що є логічною для торгівлі. Таким чином, ідея таргет-костинг досить проста: закуповувати тільки ту продукцію розрахункова собівартість якої не перевищує цільову собівартість. Якщо ж розрив між цими двома величинами зберігся, незважаючи на всі зусилля, слід, очевидно, відмовитися від даного товару.

Загальною для систем таргет-костинг і кайзен-костинг є ідея контролювати витрати і результати шляхом порівняння досягнутих (фактичних) результатів з

якимись цільовими установками. Таким чином можна стверджувати, що кайзен-костинг та таргет-костинг не просто методи розрахунку собівартості та способи її зниження, а концепція, що підпорядкована філософією кайзен, яка передбачає зниження вартості товару шляхом незначних інноваційних покращень. У таких розробках приймають участь менеджери, персонал, ініціативні групи, що керуються філософією єдності з підприємством, а також що їх внески у діяльність впливають на успіх самого підприємства.

3.3. Обґрунтування напрямів підвищення конкурентоспроможності ПП “Хімлайн”

У сучасній економічній ситуації важливим методом здійснення конкурентної стратегії є нецінова конкуренція. Нецінова конкуренція являє собою підхід, що впливає на мінімізацію вартість продукції, а вплив ринкових факторів, таких як: дизайн, гарантійне обслуговування і т.д. підвищується шляхом надання особливих, індивідуальних якостей.

Методами нецінової конкуренції, що підвищують цінність продукції в очах споживача є: міжнародні стандарти, якість, доступність, безпека, престиж тощо. Наступна група методів нецінової конкуренції має вплив на свідомість споживача. Серед таких методів визначають наступні:

- Дизайн. Підбір правильної кольорової гамми, створення креативного та функціонального дизайну вплинуть на вибір покупця.
- Зв'язки з громадськістю (Public relations). Створюється позитивне враження про підприємство, бренд в суспільстві або окремій цільовій групі покупців.
- Реклама. Наразі найпоширеніший метод нецінової конкуренції.

Завдяки рекламі товари отримують додаткові якості, як-от престиж та популярність. Існує значна кількість способів просування продукції: реклама в газетах, зовнішня реклама, реклама на телебаченні, в мережі Інтернет тощо. І саме Інтернет є найвідомішим джерелом розміщення рекламних оголошень.

Так, для ефективної діяльності на ринку та протистояння конкурентам, підприємству потрібно слідкувати за змінами ззовні: потребами споживачів, цінами, конкурентами, постачальниками. Для підвищення конкурентоспроможності компанія має розробляти ефективні маркетингові стратегії.

Отже, маркетингова діяльність в сучасному світі складає невід'ємну частину діяльності будь-якого за розміром підприємства. Завдяки маркетинговій підготовці керівник отримує знання про ситуацію, що відбувається в зовнішньому середовищі та може оперативно реагувати на зміни та небезпеки (розробляти план дій для досягнення тієї чи іншої цілі, контролювати вже прийняті рішення тощо).

Як відомо, маркетинг характеризується наступними основними чотирма елементами (4P): продукт (product), місце (place), ціна (price), просування (promotion). В наш час, при високій насиченості ринку, після вибору продукту, ринку збуту та ціни потрібно ретельно обміркувати стратегію просування продукції. Саме цей елемент маркетингу відповідає за комунікацію зі споживачами, інформування їх, переконання, нагадування про продукт чи послугу, підтримку реалізація товару і за створення позитивного іміджу підприємства.

До системи маркетингових комунікацій належать:

1. реклама;
2. персональний продаж;
3. стимулювання збуту.

Як зазначалось в попередньому розділі підприємство ПП "Хімлайн" неefективно здійснює маркетингову діяльність. І саме її вдосконалення є першим заходом з покращення конкурентоспроможності. Для кращого розуміння необхідно провести оцінку маркетингових дій компанії.

Оцінка активності маркетингової діяльності ПП "Хімлайн" проведена в таблиці 3.9 за допомогою методу експертних оцінок. Даний метод дозволив отримати об'єктивну оцінку індивідуальних думок працівників підприємства. Їм

було видано бланк з критеріями для оцінки. Кожен критерій оцінювався за п'ятибальною системою, а вкінці визначалась зважена оцінка.

Таблиця 3.9

Складові здійснення маркетингової діяльності ПП “Хімлайн”

№	Елемент маркетингової активності	Працівник №1	Працівник №2	Працівник №3	Зважена оцінка
1	Вивчення потреб споживачів та їх задоволення	4	4	3	3,6
2	Проведення оцінки конкурентів	4	3	2	3
3	Ступінь зміни асортименту товарів за останні роки	3	1	2	2
4	Рівень контролю якості продукції	4	5	4	4,3
5	Врахування еластичності попиту при встановленні ціни	4	3	3	3,3
6	Використання прогресивних методів продажу	3	2	3	2,3
7	Оцінка ефективності реклами	3	3	3	3
8	Загальна оцінка				21,5

Джерело: складено автором на основі оцінок співробітників підприємства

Отже, із максимальних 35 балів завершальна оцінка становить 21,5, що трохи більше половини максимального результату. Маркетингову діяльність

підприємства не можна охарактеризувати як ідеальну, проте мінімальні необхідні дії все ж здійснюються.

Оскільки підприємство досі не здійснює маркетингову діяльність в мережі Інтернет, то пропонується введення наступних дій:

1. створення власного веб-сайту компанії, для ознайомлення споживачів з діяльністю підприємства;
2. Визначення потенційної групи споживачів;
3. Створення системи розповсюдження реклами в мережі Інтернет.

Для реалізації даних рішень необхідно розрахувати бюджет таких маркетингових заходів.

Створення власного сайту – це досить індивідуальний процес, вартість якого залежить від бажань клієнта, але приблизні витрати на створення сайту під ключ та його підтримку представлені в табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Витрати на створення веб-сайту

Складові вартості сайту	Вартість, грн
Дизайн	8 500
Верстання(створення структури) вебсторінки	15 000
Програмування та Тестування	5 000
Всього	28 500

Джерело: складено автором

Додатковими витратами після створення сайту є підтримка його роботи. До неї входять оплата домену(ім'я) сайту, хостинг та безпосереднє обслуговування. Вартість домену складає 500грн/рік, а хостингу – 2 400грн/рік. Обслуговування ж може здійснюватись двома шляхами: використання послуг компанії з аутсорсингу або ж прийняття на роботу працівника, що буде здійснювати обслуговування. Витрати на аутсорсинг складають приблизно 14 000грн/міс., а витрати на утримання нового працівника – 18 000грн./міс. Також, можливе навчання одного із працівників процесу обслуговування сайту, проте, на

підприємстві всього працює п'ять осіб і навчання одного із них може виявитись неефективним та довготривалим, тому цей варіант не бажано враховувати. Остаточна вартість створення та підтримки сайту коливається в межах від 41 400 до 49 400 грн.

Також, для зменшення витрат на створення сайту можна замовити створення сайту на шаблоні, такий шаблон може бути як безкоштовним (може зменшити витрати більш як на половину), так і платним.

Додатковими методом стимулювання збутової системи підприємства є розміщення рекламних оголошень в мережі Інтернет та соціальних мережах різними можливими способами. Приблизні витрати на рекламу розраховані в табл. 3.11.

Таблиця 3.11

Витрати на рекламні заходи

Засоби розміщення реклами	Вартість, грн/міс
Таргетована реклама в соціальних мережах	10 000
Контекстна реклама	12 000
SEO-просування в пошукових системах	14 000
Всього	36 0000

Джерело: складено автором

Витрати розраховані з використанням послуг аутсорсингового підприємства та складатимуть 432 000грн/рік. Використання аутсорсингу є оптимальним та тимчасовим варіантом для нинішнього стану підприємства.

Витрати є приблизними, остаточна вартість залежить від багатьох факторів:

- тематика сайту;
- регіон розміщення;
- вибір соціальної мережі для просування товарів;
- особливість цільової аудиторії;

- якість оголошення;
- наявність різних механізмів та інструментів аналізу та редагування оголошень;
- частота появи оголошень в мережі.

Для розуміння необхідності створення сайту та впровадження комплексу рекламних заходів було проведено опитування, результати якого наведені нижче:

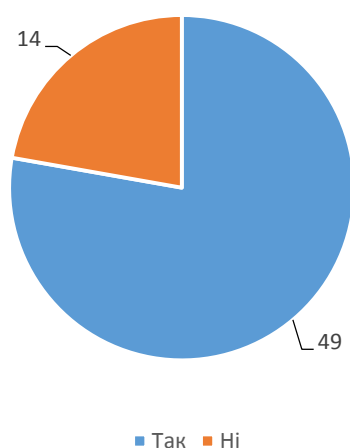


Рис. 3.3. Чи турбує Вас відсутність сайту компанії при здійсненні покупки

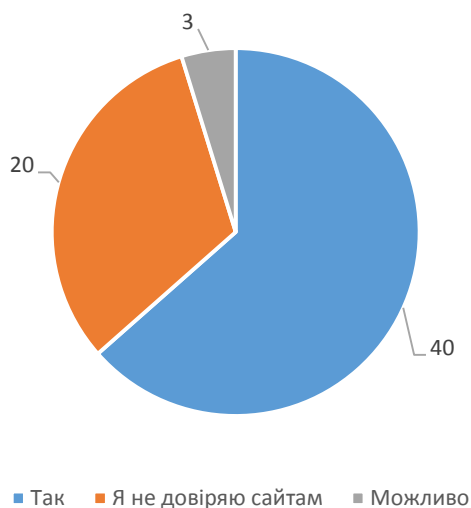


Рис. 3.4. При пошуку товарів Ви скоріш за все довіритесь компанії, яка не має власний сайт

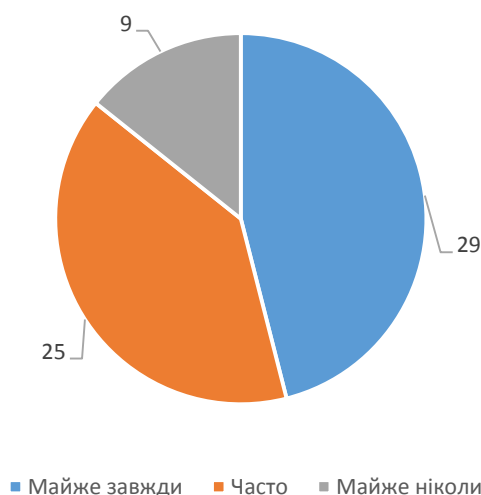


Рис. 3.5. При необхідності в певному продукті, наскільки часто Ви звертаєте увагу на рекламу в соціальних мережах та мережі Інтернет

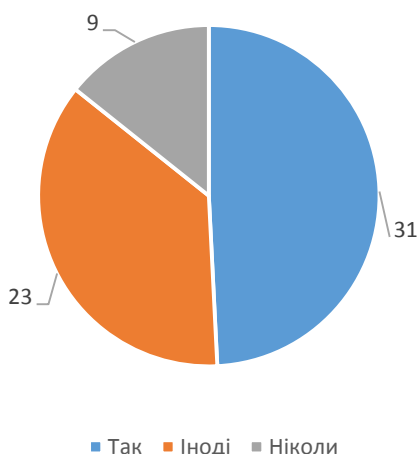


Рис. 3.6. Чи здійснювали ви покупки за посиланням рекламного звернення

Отже, як видно з результатів, наявність сайту є важливим фактором при здійсненні покупки, більшу поливину опитаних турбує відсутність сайту компаній та вони б не вирішили здійснити покупку у такого підприємства. Запитання про оголошення показали, що майже половина людей звертають увагу на рекламні звернення та здійснювали за допомогою них покупки.

Це означає, що створення вебсайту ПП “Хімлайн” та впровадження комплексу рекламних заходів змогло б розширити клієнтську базу, що, в свою

чергу, збільшило б частку підприємства на ринку, прибуток компанії та покращило конкурентоспроможність.

Застосування всіх засобів розміщення реклами не є обов'язковим. Керівнику підприємства потрібно вирішити, який комплекс дій буде найефективнішим. Здійснення рекламних заходів повинно відбуватися на постійній основі з відповідним вдосконаленням.

Отже, запровадження таких маркетингових заходів допоможе покращити позиції підприємства на ринку, розширити коло цільової аудиторії, краще розуміти потреби клієнтів, оперативніше реагувати на них, покращити фінансовий стан, зокрема, покращить показники дебіторської заборгованості, за рахунок залучення нових клієнтів, що в свою чергу покращить конкурентоспроможність.

Стимулювання онлайн-активності допоможе привернути увагу споживачів, наступним кроком є зв'язок компанії з клієнтом.

Так, досвідчена компанія поєднує технології та дизайн для організації пам'ятних подій для кожного, хто взаємодіє з їхнім брендом - від клієнтів та потенційних клієнтів до співробітників та партнерів - на кожному етапі своєї подорожі. Ці події та спогади, що виникають, є продуктом: досвідом.

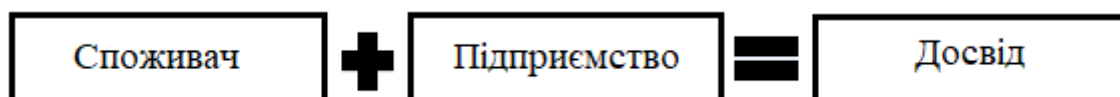


Рис. 3.7. Процес створення досвіду

Сьогодні лише невелика кількість компаній адекватно ставлять пріоритети досвіду. Але це швидко змінюється. В наш час підприємствам, щоб бути конкурентоспроможними на ринку, недостатньо просто продавати якісний товар, їм потрібно створити позитивні враження для споживача при здійсненні покупки. Покупці готові переплатити за товар та бути лояльними, якщо вони отримують позитивні враження, розуміння та підтримку від компанії.

Тому, для початку ПП "Хімлайн" потрібно змінити мислення компанії. Зміна мислення полягає в тому, що компанії часто розробляють стратегію щодо

того, як продати більше своєї продукції чи послуг. Досвідчені компанії йдуть від зворотнього, спочатку вони враховують потреби клієнтів, а потім нарощують обсяги продажів своєї продукції. Необхідно розуміти, що необхідно споживачам, а не просто старатись продати те, що є на складі.

Для цього потрібні співпереживання та відмова від упереджених уявлень. Не потрібно припускати, що ви знаєте, чого хочуть ваші клієнти. Підприємства повинні інвестувати в якісні та кількісні дослідження, щоб по-справжньому зрозуміти мислення та потреби клієнтів. Крім того, потрібно розуміти чого чекають від вашого бренду. Відштовхуючись від вищесказаного підприємство буде “досвід”, який може створитись для задоволення цієї потреби.

Starbucks розуміє, що його клієнти приїжджають не лише за кавою. Їм подобається атмосфера та відчуття. Схожим прикладом є компанія Airbnb. Клієнти не просто шукають помешкання, вони шукають досвід, який би був одночасно унікальним та справжнім. Тому вони вибирають Airbnb, а не бронюють номер у готелі. Вони можуть спланувати свої подорожі та жити як місцеві жителі, без стресу чи фінансового тягаря при купівлі чи оренді нерухомості.

Так, підприємству ПП “Хімлайн” необхідно більше приділяти уваги на дослідження потреб споживачів та створення ефективної взаємодії з клієнтом. Дослідження потреб споживачів можна здійснити шляхом проведення опитувань та анкетувань, а також вищезазначеним маркетинговим заходам. Зібравши достатню кількість даних, підприємство зможе визначити, які саме товари необхідні покупцям. Завдяки цим даним зменшиться кількість неліквідного товару на складі та зросте об’єм продажів необхідних споживачам товарів.

Досвід споживача будується за допомогою взаємодії з підприємством. Ця взаємодія в основному включає в себе спілкування з працівниками підприємства. Працівників, в наш час, можна назвати важливим “активом” для підприємства. Вони також володіють та створюють власний досвід, що впливає на їх діяльність. Вони є послами бренду, і створення бездоганного досвіду співробітників є невід’ємною частиною діяльності компанії, яка керується цим

досвідом. Щоб створити такий досвід, потрібно чесно поглянути на повсякденну діяльність членів вашої команди і подумати, що ви можете зробити для її покращення.

Такими діями з покращення можуть бути:

- оновлення застарілого обладнання;
- створення зони відпочинку;
- замовлення корпоративних обідів тощо.

Взагалі дії з покращення мають також базуватись на потребах та бажаннях самих працівників. Визначити потреби працівників, так само як і споживачів, можна за допомогою опитування.

Спілкування клієнта з працівником підприємства хоч і не складний процес, проте дуже важливий. Від того, як довго хтось перебуває в режимі очікування, якщо він зателефонує в службу обслуговування клієнтів, скільки часу потрібно для обробки замовлення в Інтернеті, скільки часу потрібно для отримання підтвердження замовлення після здійснення покупки - це все точки дотику, які впливають на сприйняття бренду та можливості створення сприятливого досвіду.

На підприємстві ПП “Хімлайн” працюють досвідчені та кваліфіковані кадри, а, отже, обслуговування клієнта відбувається швидко на даному етапі розвитку підприємства. Проте, після створення сайту та впровадження маркетингових заходів кількість клієнтів збільшуватиметься, а це означає, що об’єм роботи працівників теж зростатиме. Тому керівнику підприємства потрібно почати створення системи CRM на майбутнє. Отже, аналіз досвіду має бути наскрізним і охоплювати всю діяльність. Як неможливо здійснити ефективну діяльність лише на дослідженнях, так і впровадження лише ефекту “досвіду” не забезпечить високої конкурентоспроможності, необхідно поєднати внутрішні аспекти діяльності компанії, технології та працівників. Створити попит на товар чи послугу непросто. Протягом багатьох років компанії намагалися інвестувати в функції, переваги, брендинг, обслуговування клієнтів і жодної з цих речей недостатньо. Планка постійно піднімається. Очікування споживачів змінилися. Вони хочуть - і очікують - унікальних, цілісних вражень.

ВИСНОВКИ

Як відомо, в умовах ринкової економіки, конкуренція виступає каталізатором розвитку як окремих підприємств, так і світу загалом. На конкурентоспроможність впливає велика кількість факторів і компаніям необхідно вірно їх визначити для того, щоб мати уявлення про свої конкурентні переваги та мати змогу порівняти їх з перевагами інших організацій.

У даній роботі було проведено аналіз конкурентоспроможності підприємства оптової та роздрібною торгівлі, на прикладі приватного підприємства "Хімлайн".

В першому розділі роботи було систематизовано теоретичні аспекти формування конкурентоспроможності підприємства, її класифікація, визначення методів діагностики та факторів, які впливають на конкурентоспроможність підприємств.

В другому розділі було представлено загальні відомості про ПП "Хімлайн", проведено діагностику його фінансово-господарську діяльність, оцінка загального стану підприємства та його показників. В загальному, баланс підприємства зростає та показники самого підприємства не є критичними, хоча неможливо не відмітити, що фінансовий стан компанії характеризується спадом показників рентабельності: рентабельність сукупного капіталу – 0,065 в 2020 році, рентабельність власного капіталу – 0,12. Більшість відносних показників ділової активності також демонструють значення нижче норми. Проте є показники, що зростають або тримаються в нормальних значеннях, серед них: показник покриття, показник швидкої ліквідності, NWS та більша частина показників фінансової стійкості.

Щодо конкурентних переваг підприємства, то для їх виявлення було проведено комплекс дій, який включав в себе PEST-аналіз, SPACE-аналіз та SWOT-аналіз. За допомогою PEST-аналізу були виявлені важливі фактори для підприємства, так було визначено, що найбільший вплив мають соціальні та економічні фактори із відповідними значеннями 4,2 та 4,05. На передостанньому

місці знаходяться політичні фактори із значенням 3,75, а на останньому місці технологічні фактори із значенням 3,2.

Після оцінки сукупності критеріїв, SPACE-аналіз допоміг визначити необхідний напрям руху для підприємства, ним є конкурентна стратегія. Потрібно зосередитись на збереженні теперішніх конкурентних позицій та використовувати фінансовий потенціал для майбутнього росту компанії.

За результатами проведеного SWOT-аналізу, можна сказати, що компанія має достатній потенціал для розвитку і нарощування власних потужностей. Але для цього необхідно проводити систематичне покращення не лише фінансових показників, а й систем комунікації з споживачами, системи мотивування, системи електронної комерції, заходи щодо збільшення присутності компанії на ринку тощо. При правильно розробленій системі заходів поліпшення конкурентоспроможності підприємства має всі шанси на досягнення оптимальної позиції на ринку.

Проведений аналіз допоміг виявити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози для підприємства, на основі яких і було розроблено шляхи покращення конкурентних переваг організації. Звісно є ряд факторів на, які компанія не має впливу і для мінімізації негативного ефекту в майбутньому, зараз необхідно зайнятися поліпшенням конкурентних переваг.

Після аналізу конкурентоспроможності підприємства було надано перелік рекомендацій щодо її підвищення. По-перше, основним напрямом підвищення конкурентоспроможності визначено проведення удосконалення функціонування підприємством. Для цього потрібно: поліпшити фінансову стійкість підприємства (підвищення ефективності використання основних засобів підприємства; підвищення продуктивності праці, залучення інвестицій, залучення спеціалістів через аутсорсинг та лізинг); підвищення рентабельності; вдосконалення системи мотивування.

Для підвищення конкурентоспроможності пропонуємо для застосування підприємством методів кайзен-костинг та таргет-костинг, що є не просто методами розрахунку собівартості та способами її зниження, а концепцією, що

підпорядкована філософією кайзен, яка передбачає зниження вартості реалізації продукту, шляхом незначних інноваційних покращень.

Наступною рекомендацією є стимулювання маркетингової діяльності шляхом створення вебсторінки підприємства та розширення рекламних заходів компанії. Витрати на створення сайту є одноразовими і складають 28 500грн. Підтримка та обслуговування, в свою чергу, процес постійний, при використанні послуг аутсорсингу вартість складатиме 170 900 грн/рік, утримання нового працівника – 218 900 грн/рік.

Вартість впровадження рекламних заходів – 432 000 грн/рік. Витрати є орієнтовними, оскільки все залежить від рішення керівництва, чи будуть застосовуватись всі засоби розміщення рекламних оголошень та повна автономія сайту, чи все ж буде мінімізація витрат. Запровадження таких маркетингових заходів допоможе покращити позиції підприємства на ринку, розширити коло цільової аудиторії, краще розуміти потреби клієнтів, оперативніше реагувати на них, покращити фінансовий стан, зокрема, покращить показники дебіторської заборгованості, за рахунок залучення нових клієнтів, що в свою чергу покращить конкурентоспроможність.

Зміна зовнішнього середовища впливає на всі сфери та категорії діяльності підприємства. Нині, починає виникати нова конкурентна перевага – “досвід” споживача. Підприємству рекомендується урахувати таку тенденцію, оскільки саме споживач вирішує долю підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андреева Л. О., Лисак О.І. Методичні аспекти стратегічного розвитку підприємств// Науковий журнал «Бізнес-інформ», № 6, 2016 – С. 227-231.
2. Андрущенко І. Є. Фінансовий менеджмент: конспект лекцій, частина 3. Запоріжжя ЗНТУ, 2014. – 74 с.
3. Антипов Ю. Л., Інноваційна діяльність як фактор конкурентоспроможності фірми // Маркетинг і маркетингові дослідження. - 2009. - № 3 (89). - С. 212-221.
4. Апостолова Т. В. Забезпечення конкурентоспроможності і економічного зростання регіонального АПК: монографія / [Т. В. Апостолова, І. Д. Бурковський, О. В. Шибаніна та ін.]; за ред. І. І. Червена, Л. А. Євчук. – Миколаїв.: МДАУ, 2005. – 440 с.
5. Арнаут І.П. Дослідження підходів щодо дефініції конкурентоспроможності підприємства / І.П. Арнаут // Інноваційна економіка. – 2012. – № 3. – С. 111-114.
6. Базилевич В.Д. Економічна теорія. Політекономія. Практикум: навч. посіб. / за ред. В.Д. Базилевич. – К. : Знання, 2010. – 494 с. // 2 с,88 -
7. Безверхий, К. В. Особливості удосконалення фінансової звітності щодо відображення непрямих витрат у частині інших витрат операційної діяльності підприємства [Текст] / К.В. Безверхий // Вісник ЖДТУ. – 2010. –№3 (53). –С. 40-41.
8. Бондаренко Г.С. Управління конкурентоспроможністю автотранспортного підприємства: автореф. на здоб. наук. ступ. к.е.н. [Текст] / Г.С. Бондаренко, — Харків: ХДЕУ, 2001. — 20 с. // 78 –
9. Виноградова О. В., Куценко О. В. Методологічні підходи до оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства сфери послуг. [Електронний ресурс] – «Економіка. Менеджмент. Бізнес. – Випуск №2 (12), 2015. – С. 97 – 101
10. Войчак А.В. Камишніков Р.В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація// Маркетинг в Україні. - 2005. - №2. - с.50-53.

11. Грецький Р. Теоретичні підходи до визначення природи та сутності конкуренції / Р. Грецький // Формування ринкових відносин в Україні. – 2015. – № 2. – С. 35-38.
12. Давидович І.Є. Управління витратами: навчальний посібник / І.Є. Давидович. — К.: Центр учбової літератури, 2008. — 320 с.
13. Данніков О. В. Формування збутової системи підприємства та сучасні тенденції в управлінні продажем // Вчені записки. Науковий збірник. — К.: КНЕУ, 2007., № 6. — С. 112—127
14. Дикань В.Л., Зубенко В.О., Толстова А.В. Економічна діагностика: Конспект лекцій: У 5 ч. – Харків: УкрДАЗТ, 2010. - Ч.2 – 42 с.
15. Дикань, В. Л. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства. – Вісник економіки транспорту і промисловості. Серія «Економіка». – 2011. – Випуск 36. – С. 100–105
16. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління: Навчальний посібник. — К. : Центр учбової літератури, 2009. — 440 с.
17. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.
18. Дюков І.І. Управління конкурентоспроможністю підприємства /Навчальний посібник. Київ. 2011. – 100 с.
19. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств: підручник / В. Л. Дикань, Ю. Т. Боровик, О. М. Полякова, Ю. М. Уткіна. – Харків: УкрДАЗТ, 2012. – 415 с.
20. Захаров О.М. Конкурентоспроможність підприємства: сутність, методи, оцінки та механізми збільшення // Бізнес і банки. - 2004.- № 1-2.
21. Захарова Н.Ю. Оцінка фінансової стійкості аграрних підприємств/Н.Ю.Захарова// Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції - 2012 - №3.–с.28-32.

22. Злидень І.М. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства / І.М. Злидень // Економіка: проблеми теорії і практики: Зб. наук. праць. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2014. – Вип. 213: Том І. – С. 75- 81.
23. Іванюта В.Ф. Теоретико-методологічні підходи формування конкурентоспроможності. Агроінком. 2008. № 1-2. С. 97–101
24. Кабушкин, Н.І. Основи менеджменту / Н.І. Кабушкин. - М .: Екомпресс, 2014.-270 с.
25. Кадирус І. Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають : [текст] . / І. Г. Кадирус // Ефективна економіка. – 2014. - №5. – С. 12-16
26. Касич А. О. Управління конкурентними перевагами підприємства / А. О. Касич, Ж. В. Харькова. // Економічний аналіз: зб. наук. праць. – 2016. – №3 С. 79–85.
27. Качмарик Я.Д. Витрати підприємства та шляхи їх оптимізації / Я. Качмарик, О. Верещинська // науковий вісник НЛТУ :збірник науковотехнічних праць. — Львів, 2007. — 17.4. — С.174-177
28. Кваско А. В. Аналіз методів оцінки конкурентоспроможності підприємства / А. В. Кваско // Наукові записки. – 2017. – № 1 (54). – С. 111–118
29. Кириченко О.М., Мігдальський А.В. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка 2017.
30. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: навч. посібник/ Г.І. Кіндрацька. - 2-ге вид., перероб. і доповн. - К.: Знання, 2010. - 406 с.
31. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навчальний посібник / С. М. Клименко, О. С, Дуброва, Д. О. Барабась, Т. В. Омеляненко, А. В. Вакуленко. - К. : КНЕУ, 2006. - 527 с.
32. Конкурентна стійкість та ринок: Оцінка конкурентоспроможності як чинник визначення стійкості підприємства на ринку // Легка промисловість. – 2003. – № 3. – С. 37 - 58.

33. Конкурентні переваги підприємства: оцінка формування та розвиток: монографія / [Ю. Б. Іванов, П. А. Орлов, О. Ю. Іванова]. – Х.: ВД «ІЖЕК», 2008. – 352 с.
34. Конкурентоспроможність підприємства : оцінка рівня та напрями підвищення : [монографія / за заг. Ред. О. Г. Янкового]. – Одеса : Атлант, 2013-470с.
35. Костюк, Л. А. Теоретичні та методичні засади оцінки конкурентоспроможності. – Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. – 2012. – Випуск 2. – С. 22–30;
36. Котельников Д.І., Задорожна С.М. Управління конкурентоспроможністю. Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. - К.: Видавничий Дім “Слово”, 2009. – 168 с.
37. Кошелупов І. Ф. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб., Одеса: ОДЕУ/ І. Ф. Кошелупов. – 2009. – 152 с.
38. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту: підручник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. — К.: Академвидав, 2003. — 416 с
39. Левицька А. О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації / А. О. Левицька // Mechanism of Economic Regulation. - 2013. - № 4. - С. 155-163. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mre_2013_4_19
40. Левшина О.Н., Сучасні методи забезпечення конкурентоспроможності в підприємстві. : - Видавництво Юриспруденція, 2011р., 171 с.
41. Леонов Я.В. Система управління витратами як фактор підвищення конкурентоспроможності / Я. Леонов, Ю. Герасименко // бюлетень міжнародного нобелівського економічного форуму. – 2010. – № 1. Том 2. – С.175-183.
42. Лишиленко О. В. Бухгалтерський облік : підручник / О. В. Лишиленко. – 3-тє вид., перероб. і доповн. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 669 с.

43. Майгун А. Оцінка конкурентоспроможності підприємства як складова маркетингового дослідження. [Електронний ресурс] / А. Майгун. – 2015. – С. 22-24 – Режим доступу до ресурсу: <http://eprints.zu.edu.ua/18250/>

44. Маліновська І. Оптимізація структури витрат як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / Ірина Маліновська // матеріали конференції «Ефективність бізнесу в умовах трансформації економіки», 29.04.2011

45. Мандич О.В., Романюк І.А., Нікітіна О.М. PR-маркетинг як один з інструментів підвищення конкурентоспроможності підприємства. Вісник ХНТУСГ : економічні науки. Вип. 177. 2016. С. 160-165.

46. Мануйлович Ю. М. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства / Ю. М. Мануйлович // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2013. - № 4. - С. 274-282 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2013_4_28

47. Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства [Електронний ресурс].- Режим доступу: http://me.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=75462&cat_id=38738

48. Мних Є. В. Економічний аналіз: Підручник. — 2-е вид., перер. і доп. —К.: Центр навчальної літератури, 2005. — 472 с.

49. Оберемчук В. Конкурентоспроможність підприємства і екологія // Бізнес інформ, 1998. Економіка. Фінанси. Право №4. - С.57-58.

50. Овсак О.П., Кривицька Н.Ю., Савицька І.А.Складники антикризового управління підприємницькою структурою. Проблеми системного підходу в економіці: Зб. наук. пр. – К.: НАУ, 2019. – Вип.5(73). Частина 1. С.99-103. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2019_5\(1\)_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2019_5(1)_17)

51. Овсак О.П., Назаренко О.П., Примаченко О.В.Етапи та складові управління ризиками господарської діяльності підприємства. Електронний ресурс] / Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. №1 (18). С. 155-161.

Режим доступу до ресурсу: http://www.easterneurope-bm.in.ua/journal/18_2019/27.pdf

52. Овсак О.П., Петриченко А.В. Реструктуризація як інструмент антикризового управління підприємством. Економіка, фінанси, право. №1/1. 2018. С.39-41.

53. Павлюк Т. І. Сутність та роль конкуренції в ринковій економіці. Економіка і суспільство. 2016. № 6. С. 8–13.

54. Панасенко Д.А. Конкурентоспроможність підприємства: сутнісна та функціональна характеристики / Д.А. Панасенко // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – Львів: Видавництво Львівської політехніки. – 2012. – № 727. – С. 270-276.

55. Піддубний І.О., Піддубна А.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Навчальний посібник / За ред. проф. І.О.Піддубного. - Х.: ВД «ІНЖЕК», 2008. - 264с.

56. Позняк С.В. Конкурентні переваги і конкурентоспроможність // Актуальні проблеми економіки. - 2002. - №1. - С. 50-53.

57. Полулях А. О. Оцінка конкурентоспроможності продукції на прикладі морозива // Електронна збірка наукових праць «Е-ЕКОНОМІКА». – Х. :НТУ «ХПИ». – 2020. - № 1(4). – С. 52-56

58. Портер М.Е. Стратегія конкуренції. Пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський. – К.: Основи, 2009. – 390 с.

59. Рибаківа О.В. Конкуренція і конкурентоспроможність: економічна суть та фактори підвищення: [Електронний ресурс]: / О.В. Рибаківа // Науковий вісник академії муніципального управління. – 2009. – Серія «Економіка»

60. Рибницький Д. О. Сучасні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства / Д. О. Рибницький, Т. А. Городня // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Випуск 20.9. – С. 227–230.

61. Рудницька М.О. Мікроекономіка: навч. посіб. / М.О. Рудницька. – К.: ЦУЛ, 2008. – 360 с.

62. Сак Т. В. Стратегія підприємства: курс лекцій / Тетяна Василівна Сак. – Луцьк: СНУ ім. Лесі Українки, 2017. – 132 с.
63. Салоїд С. В. Аріков В. Ю. Конкуренентоспроможність підприємства: сутність і підходи до оцінки – 2019р.
64. Сміт, А. Добробут націй. Дослідження про природу та причини добробуту націй [Текст] / А. Сміт. — К.: Port-Royal, 2001. — 596 с.
65. Стойко І.І. Управління конкурентоспроможністю (Програма, курс лекцій, практичні заняття, самостійна робота, індивідуальні завдання, термінологічний словник, тести). Навч.-метод. посібник. – Тернопіль: ТНТУ імені Івана Пулюя, 2020 – 196 с.
66. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика / Н. П. Тарнавська. – Тернопіль: моногр., 2008. – 570 с.
67. Усова Г. В. Особливості формування конкурентних переваг у сфері послуг. – Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. – 2013. – С. 147–151
68. Фатхутдінов Р.А. Управління конкурентоздатністю організації [Текст]: Підручник / Р.А. Фатхутдінов, Г.В. Осовська. — К.: «Кондор», 2009. — 470 с.
69. Филюк Г.М. Конкуренція і монополія в епоху глобалізації: монографія / Г.М. Филюк. – Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2011. – 404 с.
70. Філімоненков О.С. Фінанси підприємств: підручник/ О.С.Філімоненков О.С., І.Д.Дема.-К.:Алерта,2009.-496 с.
71. Фінанси підприємств/ За заг.ред. О.Д.Данілова.-К.:Видавничий дім «Комп'ютерпрес»,2005.-312 с.
72. Фінанси підприємств: Підручник / А.М. Поддєрьогін, М.Д. Білик, Л.Д. Буряк та ін.; Кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. – 5-те вид., перероб. та допов. – К.:КНЕУ, 2004. – 546с.

73. Фрідріх А. Гаєк. Скорочена версія для журналу "Читацький оглядач" книги Шлях до кріпацтва, Переклад з англійської: ГО "Ціна держави". Київ: ГО "Ціна держави", 2016. 66 стор.
74. Царенко О.В. Генезис концепцій і методів управління конкурентоспроможністю підприємства//Економіка & держава. - 2007. - №8. с.53-56.
75. Царьов В.В., Кантаровіч А.А., Оцінка конкурентоспроможності підприємств (організацій). Теорія і методологія // Навч. посібник для студентів вузів, 2009.- 799 с.
76. Цахарал Р.К., Муртузалієва Т.В., Алієв С.А. Основи маркетингу: Підручник / М. : Видавництво «Іспит», 2005 - 448 с.
77. Цибульська Е.І., Мацигура В.І. Теоретичні підходи до формування стратегії підвищення конкурентоспроможності організації. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Сер. Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 22. Ч. 3. С. 98–102
78. Чеглік Л.Н., Конкурентоспроможність і умови її забезпечення [Текст]. // Фінанси, облік, аудит. - 2012. - №8. - С.31-34.
79. Чумак Л.Ф. Фактори впливу а формування конкурентоспроможного потенціалу підприємств / Л.Ф. Чумак // Экономика и управление. - № 1. – 2013. – с. 62-69
80. Шафранова Г.К., Аналіз фінансової звітності // Баланс. - 2003. - 13 травня. - С. 12-21.
81. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: Навч. Посібник / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська – К.: КНЕУ, 1999. – 384с.
82. Шульженко А.О. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства // Экономика предприятия. - 2000. - №4. - С. 12-19.
83. Шумпетер Й. А. Теория экономического развития: исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры / Й. А. Шумпетер. – М. : Прогресс, 1982. – 456 с.

84. Ярошенко С.П. Принципи конкурентноздатності сфери матеріального виробництва / С.П. Ярошенко // Регіональні перспективи. – 1998. – № 1(2). – С. 37-39 - 19
85. Яцкевич І.В. Економічна діагностика [Текст]: навч. посіб. [для студентів вищих навчальних закладів] / Яцкевич І.В. – Одеса: ФОП Бондаренко М.О., 2015. – 292 с.
86. Яцура, В. В. Аналіз методів оцінки конкурентоспроможності підприємств / В. В. Яцура, М. В. Замроз // Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту. Збірник наукових праць. – 2011. – № 2.
87. Блауг, М. 100 великих економістів до Кейнса [Текст] / М. Блауг. — СПб.: Економікус, 2008. — 352 с.
88. Долбунов Ю. Принципы формирования имиджа фирмы // Предпринимательство, хозяйство и право, 2000. - № 6. - С.50-52.
89. Ермолов М.О. Чем отличается конкурентоспособность фирмы от конкурентоспособности товара / М.О. Ермолов. – М. : Мысль, 1990.
90. Институты конкурентной политики в регулировании новой индустриализации [Текст] / отв. ред. И. Р. Курнышева; науч. ред. А. Е. Городецкий. — М.: ИЭ РАН, 2012. — 272 с.
91. Скударь Г.М. Управление конкурентоспособностью крупного АО: проблемы и решения / Г.М. Скударь. – К. : Наук. думка, 1999. – 496 с.
92. Porter M.E. Competitive Advantage of Nations / M.E. Porter. – New York : Free Press, 1990. – 426 p
93. Ovsak O.P. Directions of strengthening of the competitiveness of Ukraine's economy. Монографія. Нарощування фінансово-економічного потенціалу суб'єктів економічних відносин як основа поступального розвитку територіально-господарських систем: монографія / В. Левицький, С. Радинський, І. Кошкалда, А. Ряснянська, О. Овсак та ін.; за заг. ред. О. Панухник / ФОП Паляниця В.А. Тернопіль, 2021. 209 с. С.28-39.
94. Ovsak O.P. Directions of strengthening of the competitiveness of Ukraine's economy. Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції

«Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»: зб. тез доповідей, 31 березня – 01 квітня 2021 р. / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2021. С.119-122.

95. Ovsak O.P. , Liskovych N., Nazarenko O. Assessment of the competitive positions of national airlines of Ukraine. TEM Journal, Vol.10, issue 1, P.318-326.

96. Ovsak O.P. Liskovych N., Methodical components of estimation and provision of strategic positioning of air transport enterprises of Ukraine. Economic Development: Global Trends and National Peculiarities. Collective monograph. – Poland: “Publishing House “Baltija Publishing”, 2020. – 600 p. ISBN 978-9934-588-61-7. P. 546-562

97. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

98. Державна служба статистики Європи [Електронний ресурс]. - Режим доступу : https://ec.europa.eu/info/departments/eurostat-european-statistics_en

99. Офіційний сайт AIRBNB [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://www.airbnb.com.ua/>

100. Офіційний сайт CNBC [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://www.cnbc.com/world/>

101. Офіційний сайт Starbucks [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://www.starbucks.com/>

ДОДАТКИ

Додаток А

**Зайняте населення за видами економічної діяльності в 2013-2019 роках
(КВЕД-2010), тис. осіб**

Рік	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Усього зайнято	19314,2	18073,3	16443,2	16276,9	16156,4	16360,9	16578,3
Сільське, лісове та рибне господарство	3389,0	3091,4	2870,6	2866,5	2860,7	2937,6	3010,4
Промисловість	3170,0	2898,2	2573,9	2494,8	2440,6	2426,0	2461,5
Будівництво	841,1	746,4	642,1	644,5	644,3	665,3	699,0
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	4269,5	3965,7	3510,7	3516,2	3525,8	3654,7	3801,3
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	1163,6	1113,4	998,0	997,2	991,6	995,1	999,0
Тимчасове розміщування й організація харчування	328,9	309,1	277,3	276,7	276,3	283,0	304,0
Інформація та телекомунікації	299,9	284,8	272,9	275,2	274,1	280,3	289,2
Фінансова та страхова діяльність	306,2	286,8	243,6	225,6	215,9	214,0	211,6
Операції з нерухомим майном	314,3	286,1	268,3	255,5	252,3	259,4	259,7
Професійна, наукова та технічна діяльність	493,6	456,0	422,9	428,1	415,8	437,9	421,6
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	343,3	334,3	298,6	304,3	297,9	304,3	317,9

Джерело: [97]

Продовження додатка А

**Зайняте населення за видами економічної діяльності в 2013-2019 роках
(КВЕД-2010), тис. осіб**

Рік	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	962,3	959,5 ²	974,5 ²	973,1	979,7	939,3	870,5 ²
Освіта	1611,2	1587,7	1496,5	1441,4	1423,4	1416,5	1388,7
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	1171,8	1150,5	1040,7	1030,4	1013,6	995,4	974,2
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	226,5	221,2	207,9	201,6	199,8	196,9	197,6
Інші види економічної діяльності	423,0	382,2	344,7	345,8	344,6	355,2	372,1

Джерело: [97]

Кількість суб'єктів господарювання у 2015-2019 роках

	Код за КВЕД-2010	Роки	Усього одиниць
Усього		2015	1974439
		2016	1865631
		2017	1805144
		2018	1839672
		2019	1941701
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	G	2015	989064
		2016	910413
		2017	837797
		2018	818217
		2019	834159

Джерело: [97]

Чистий прибуток (збиток) підприємств за видами економічної діяльності

	Код за КВЕД-2010	Роки	Усього				
			чистий прибуток (збиток), тис.грн	підприємства, які одержали прибуток		підприємства, які одержали збиток	
				у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат, тис.грн	у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат, тис.грн
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	G						
		2010	7547350,6	60,3	36072361,6	39,7	28525011,0
		2011	12070811,9	64,6	40357459,3	35,4	28286647,4
		2012	210567,0	64,0	35498351,3	36,0	35287784,3
		2013	13248478,0	65,9	29721239,3	34,1	42969717,3
		2014	133219450,1	65,6	27825669,5	34,4	161045119,6
		2015	88161012,7	75,7	48154995,6	24,3	136316008,3
		2016	4841818,2	75,4	62762850,7	24,6	67604668,9
		2017	25874156,9	74,9	75740600,6	25,1	49866443,7
		2018	68809790,0	76,9	99052532,8	23,1	30242742,8
		2019	108561472,5	76,8	139165701,3	23,2	30604228,8

Джерело: [97]

Валовий внутрішній продукт України за 2019 рік

	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал	У цілому за рік
Валовий внутрішній продукт	820251	932806	1112210	1113133	3978400
Склад валового внутрішнього продукту					
1. За виробничим методом					
Сільське, лісове та рибне господарство	24419	38028	163940	130408	356795
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	49941	60526	61047	50838	222352
Переробна промисловість	88310	112002	115154	114762	430228
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	35720	30463	30479	28246	124908
Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	2865	3921	4057	3593	14436
Будівництво	16636	22478	27406	40910	107430
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	110655	128647	141801	145196	526299
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	61408	64396	68772	70290	264866
Тимчасове розміщування й організація харчування	8062	9017	9497	8735	35311
Інформація та телекомунікації	39549	43564	48187	51367	182667
Фінансова та страхова діяльність	26802	28213	30238	29405	114658
Операції з нерухомим майном	54991	61504	62122	62876	241493
Професійна, наукова та технічна діяльність	27703	34072	40078	39670	141523
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	13676	15788	16713	16061	62238

Продовження додатка Г

Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	57989	65152	67859	75656	266656
Освіта	40758	44818	39839	47230	172645
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	20942	23057	24632	26804	95435
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	5057	5563	6082	7351	24053
Надання інших видів послуг	9441	9307	10314	9775	38837
Податки на продукти	126794	134984	147116	157049	565943
Субсидії на продукти	-1467	-2694	-3123	-3089	-10373

Джерело:[97]

Валовий внутрішній продукт України за 2020 рік

	I квартал	II квартал	III квартал	IV квартал	У цілому за рік
Валовий внутрішній продукт	854051	875340	1163172	1301539	4194102
Склад валового внутрішнього продукту					
1. За виробничим методом					
Сільське, лісове та рибне господарство	24006	30137	158417	176166	388726
Добувна промисловість і розроблення кар'єрів	39810	40325	48149	62059	190343
Переробна промисловість	85142	97979	113219	128727	425067
Постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря	32697	32261	28603	29191	122752
Водопостачання; каналізація, поводження з відходами	3410	4298	4556	4187	16451
Будівництво	16618	22342	31213	50101	120274
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	121312	121775	161801	180456	585344
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	64635	55806	67628	74339	262408
Тимчасове розміщування й організація харчування	7630	3925	7881	7471	26907
Інформація та телекомунікації	45852	47291	55347	59937	208427
Фінансова та страхова діяльність	31811	30476	36881	33515	132683
Операції з нерухомим майном	63391	64420	69701	70149	267661
Професійна, наукова та технічна діяльність	30733	29701	37629	38769	136832
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	15040	13006	15599	15711	59356

Продовження додатка Д

Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	66588	71524	77486	87461	303059
Освіта	42559	47477	41771	49173	180980
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	22762	26742	29131	34645	113280
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	5503	4627	5753	6920	22803
Надання інших видів послуг	8477	7540	8740	9118	33875
Податки на продукти	127758	125795	166206	186801	606560
Субсидії на продукти	-1683	-2107	-2539	-3357	-9686

Джерело: [97]

Звітність підприємства за 2017-2020 рр.

Додаток 1
до положення (стандарту) бухгалтерського обліку 25
"Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва"

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ
суб'єкта малого підприємництва

Держстат України
ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ
СТАТИСТИКИ у м. Києві
20 02 2018 р. №...

Підприємство **ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО "ХІМДАН"** Дата(рік,місяць,число) _____
Територія Печерський район за ЄДРПОУ **33598094**
Організаційно-правова форма господарювання Приватне підприємство за КОАТУУ **8038200000**
Вид економічної діяльності Оптова торгівля хімічними продуктами за КОПФГ **120**
Середня кількість працівників, осіб 5 за КВЕД **46.75**
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком
Адреса, телефон тулик Тверський, буд. 5А, м. Київ, 01042 2201433

1.Баланс на 31 грудня 2017 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного року	Код за ДКУД 1801006	
			На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-	
Основні засоби	1010	333,5	300,5	
первісна вартість	1011	582,6	582,6	
знос	1012	(249,1)	(282,1)	
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-	
Інші необоротні активи	1090	-	-	
Усього за розділом I	1095	333,5	300,5	
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	12 123,3	16 064,4	
у тому числі готова продукція	1103	-	-	
Поточні біологічні активи	1110	-	-	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 360,8	5 881,8	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	907,7	822,8	
у тому числі з податку на прибуток	1136	425,1	6,0	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	23,2	13,6	
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-	
Гроші та їх еквіваленти	1165	6 138,9	3 117,6	
Витрати майбутніх періодів	1170	1,4	1,8	
Інші оборотні активи	1190	0,1	0,1	
Усього за розділом II	1195	21 575,4	25 902,1	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-	
Баланс	1300	21 908,9	26 202,6	

Продовження додатка Е

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1,0	1,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2 588,8	6 259,4
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	2 589,8	6 260,4
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	18 918,3	19 607,5
розрахунками з бюджетом	1620	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	354,0	300,5
Усього за розділом III	1695	19 272,3	19 908,0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1900	21 908,9	26 202,8

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2017

Стаття	Код рядка	Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007	
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	46 366,0	43 630,8
Інші операційні доходи	2120	1 222,7	1 301,8
Інші доходи	2240	-	46,3
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	47 608,7	44 978,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(40 341,7)	(37 857,8)
Інші операційні витрати	2180	(3 087,4)	(5 017,1)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(43 429,1)	(42 874,9)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	4 179,6	2 104,0
Податок на прибуток	2300	(509,0)	(-)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	3 670,6	2 104,0

Керівник

Головний бухгалтер



(підпис)

(підпис)

Мордань Ігор Валерійович

(ініціали, прізвище)

Зозуля Олена Євгенівна

(ініціали, прізвище)

Продовження додатка Е

Додаток 1
до положення (стандарту) бухгалтерського обліку 25
"Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва"



ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ
суб'єкта малого підприємництва

Підприємство	ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО "ХІМЛАЙН"	Дата (рік, місяць, число)	Коди		
Територія	Печерський район	за ЄДРПОУ	2019	01	01
Організаційно-правова форма господарювання	Приватне підприємство	за КОАТУУ	33598094		
Вид економічної діяльності	Оптова торгівля хімічними продуктами	за КОПФГ	8038200000		
Середня кількість працівників, осіб	5	за КВЕД	120		
Одиниця виміру:	тис. грн. з одним десятковим знаком		46.75		
Адреса, телефон	тулик Тверський, буд. 5А, м. Київ, 01042		2201433		

1. Баланс на 31 грудня 2018 р.

Актив	Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006		
	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	300,5	287,6
первісна вартість	1011	582,6	584,0
знос	1012	(282,1)	(296,4)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	300,5	287,6
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	16 064,4	17 781,0
у тому числі готова продукція	1103	16 060,4	17 775,9
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	5 881,8	8 216,4
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	822,8	713,8
у тому числі з податку на прибуток	1136	6,0	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	13,6	2 292,8
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	3 117,6	3 380,3
Витрати майбутніх періодів	1170	1,8	0,9
Інші оборотні активи	1190	0,1	0,1
Усього за розділом II	1195	25 902,1	32 385,3
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	26 202,6	32 672,9

Продовження додатка Е

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1,0	1,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	6 259,4	12 598,5
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1488	6 260,4	12 598,5
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	19 607,5	19 080,2
розрахунками з бюджетом	1620	-	431,2
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	431,2
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	300,5	523,4
Усього за розділом III	1695	19 908,0	20 034,8
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	26 202,6	32 672,9

2. Звіт про фінансові результати
за _____ Рік 2018 _____

Стаття	Код рядка	Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007	
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	61 220,0	46 386,0
Інші операційні доходи	2120	2 636,7	1 222,7
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	63 856,7	47 608,7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(52 238,4)	(40 341,7)
Інші операційні витрати	2180	(3 887,6)	(3 087,4)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(56 126,0)	(43 429,1)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	7 730,7	4 179,6
Податок на прибуток	2300	(1 391,5)	(509,0)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	6 339,2	3 670,6

Керівник

Головний бухгалтер



(підпис)

(підпис)

Мордань Ігор Валерійович
(ініціали, прізвище)

Зозуля Олена Євгенівна
(ініціали, прізвище)

Продовження додатка Е

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 5 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Печерський район	Дата (рік, місяць, число)	Коды		
ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО "ХІМЛАЙН"		за ЄДРПОУ	2020	01	01
Територія	Печерський район	за КОАТУУ	33598094		
Організаційно-правова форма господарювання	ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО	за КОПФГ	8038200000		
Вид економічної діяльності	Оптова торгівля змішаними продуктами	за КВЕД	120		
Середня кількість працівників, осіб	5		46.75		
Одиниця виміру:	тис. грн. з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон	тупик Тверський, буд. 5А, м. КИЇВ, 01042		2201434		

I. Баланс на 31 грудня 2019 р.

Актив	Код рядка	Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006	
		На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	1,1	1,1
накопичена амортизація	1002	(1,1)	(1,1)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби :	1010	287,6	261,1
первісна вартість	1011	583,0	581,3
знос	1012	(295,4)	(320,2)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	287,6	261,1
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	17 781,0	14 685,5
у тому числі готова продукція	1103	17 775,9	14 684,7
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	8 216,4	7 103,5
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	713,8	125,3
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	30,9
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2 292,8	49,8
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	3 380,3	13 992,5
Витрати майбутніх періодів	1170	0,9	2,6
Інші оборотні активи	1190	0,1	0,1
Усього за розділом II	1195	32 385,3	35 959,3
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	32 672,9	36 220,4

Продовження додатка Е

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1,0	1,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	12 598,5	19 629,6
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	12 599,5	19 630,6
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	19 080,2	16 447,3
розрахунками з бюджетом	1620	431,2	-
у тому числі з податку на прибуток	1621	431,2	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	523,4	85,8
Усього за розділом III	1695	20 034,8	16 533,1
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	32 672,9	36 220,4

2. Звіт про фінансові результати
за _____ Рік 2019 _____ р.

Стаття	Код рядка	Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007	
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	64 407,9	61 220,0
Інші операційні доходи	2120	3 603,2	2 636,7
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	68 011,1	63 856,7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(57 697,9)	(52 238,4)
Інші операційні витрати	2180	(2 071,5)	(3 887,6)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(59 769,4)	(56 126,0)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	8 241,7	7 730,7
Податок на прибуток	2300	(1 210,6)	(1 391,5)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	7 031,1	6 339,2

Керівник

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер

Головний бухгалтер



[Signature]
(підпис)

[Signature]
(підпис)

Мордань Ігор Валерійович

(ініціали, прізвище)

Зозуля Олена Євгенівна

(ініціали, прізвище)

Продовження додатка Е

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ		
		2021	01	01
Підприємство	ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО "ХІМЛАЙН"			
Територія	01042, М.КИЇВ, ПЕЧЕРСЬКИЙ Р-Н, ВУЛИЦЯ ТВЕРСЬКИЙ ТУПИК, БУДИНОК 5-А			
Організаційно-правова форма господарювання	ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО			
Вид економічної діяльності	Оптова торгівля хімічними			
Середня кількість працівників, осіб	5			
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон:	Україна, 01042, місто Київ, вулиця Тверський Тупик, будинок № 5-А, 0442201434			
		за ЄДРПОУ	8038200000	
		за КОАТУУ	120	
		за КОПФГ	46.75	
		за КВЕД		

Середня кількість працівників, осіб 5
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком

Адреса, телефон: Україна, 01042, місто Київ, вулиця Тверський Тупик,
будинок № 5-А, 0442201434

1. Баланс
на 31 грудня 2020 р.

Форма № 1-м Код за ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	1,1	1,1
накопичена амортизація	1002	(1,1)	(1,1)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби:	1010	261,1	263,6
первісна вартість	1011	581,3	612,1
знос	1012	(320,2)	(348,5)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	261,1	263,6
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	14 685,5	16 123,5
у тому числі готова продукція	1103	14 684,7	16 122,4
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:	1125	7 103,5	10 513,1
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	125,3	77,5
у тому числі з податку на прибуток	1136	30,9	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	49,8	2 357,5
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	13 992,5	13 073,9
Витрати майбутніх періодів	1170	2,6	0,7
Інші оборотні активи	1190	0,1	3,3
Усього за розділом II	1195	35 959,3	42 149,4
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	36 220,4	42 413,0

Продовження додатка Е

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1,0	1,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	19 629,6	22 090,0
Неоплачений капітал	1425	-	-
Усього за розділом I	1495	19 630,6	22 091,0
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	16 447,3	19 723,0
розрахунками з бюджетом	1620		255,8
у тому числі з податку на прибуток	1621		255,8
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	85,8	278,7
Усього за розділом III	1695	16 533,1	20 257,5
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1900	36 220,4	42 413,0

**2. Звіт про фінансові результати
за 2020 р.**

Форма № 2-м
Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	69 980,1	64 407,9
Інші операційні доходи	2120	2 003,1	3 603,2
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	71 983,2	68 011,1
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(61 267,2)	(57 697,9)
Інші операційні витрати	2180	(7 382,7)	(2 071,5)
Інші витрати	2270	-	-
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(68 649,9)	(59 769,4)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	3 333,3	8 241,7
Податок на прибуток	2300	(600,0)	(1 210,6)
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	2 733,3	7 031,1

Керівник

(підпис)

Мордань І.В.

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

Зозуля О.Є.

(ініціали, прізвище)

Методика розрахунку показників майнового стану підприємства

Назва показника	Алгоритм розрахунку	За формами звітності 1999 року	За формами звітності 2013 року	Теоретично достатнє значення
1. Вартість всього майна	Підсумок балансу по активу або пасиву	Ф.№1, р.280 або р.640	Ф.№1, р.1300 або р.1900	Вартість майна повинна зростати порівняно з попередніми періодами
2. Вартість власних коштів підприємства	Вартість власного капіталу підприємства	Ф.№1, р.380	Ф.№1, р.1495	Вартість власного капіталу повинна зростати порівняно з попередніми періодами
3. Вартість власних оборотних коштів	Різниця між вартістю оборотних активів і поточних зобов'язань підприємства	Ф.№1, р.260 – р.620	Ф.№1, р.1195 – р.1695	Вартість власних оборотних коштів повинна зростати порівняно з попередніми роками
4. Коефіцієнт зносу	Відношення суми зносу до первісної вартості ОВФ	Ф.№1, р.032 : р.031	Ф.№1, р.1012 : р.1011	Зменшуватись і бути меншим 0,5
5. Коефіцієнт придатності	1 – коефіцієнт зносу	Ф.№1, 1 - р.032 : р.031	Ф.№1, 1 - р.1012 : р.1011	Збільшуватись і бути більшим 0,5
6. Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у вартості майна підприємства	Відношення залишкової вартості основних засобів до вартості активів	Ф. №1 р 030: р.280	Ф.№1, 1 - р.1010 : р.1300	> 0,2

Джерело: [47, 48, 70, 71, 72]

Методика розрахунку показників фінансової стійкості підприємства

Назва показника	Алгоритм розрахунку	За формами звітності 1999 року	За формами звітності 2013 року	Теоретично достатнє значення
1. Коефіцієнт співвідношення позичених і власних коштів	Відношення суми зобов'язань по залученим і позиченим коштам до суми власних коштів	Ф.№1, (р.480 + р.620) : р.380	Ф.№1, (р.1595 + р.1695 + р.1700) : р.1495	Менше 1
2. Коефіцієнт автономії	Відношення суми власних коштів до підсумку по балансу	Ф.№1, р.380 : р.280 (640)	Ф.№1, р.1495 : р.1300 (1900)	Більше 0,5
3. Коефіцієнт маневреності власних коштів	Відношення суми власних оборотних коштів до суми власних коштів	Ф.№1, (р.260 – р.620) : р.380	Ф.№1, (р.1195 – р.1695) : р.1495	Якомога більший
4. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	Відношення суми залученого капіталу до підсумку по балансу	Ф.№1, (р.480 + р.620) : р.280	Ф.№1, (р.1595 + р.1695 + р.1700) : р.1300	Менше 0,5
5. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	Відношення суми довгострокових зобов'язань до суми довгострокових зобов'язань і власного капіталу	Ф.№1, р.480 : (р.480 + р.380)	Ф.№1, р.1595 : (р.1595 + р.1495)	Зменшення коефіцієнта
6. Коефіцієнт фінансового левериджу	Відношення суми довгострокових зобов'язань до суми власного капіталу	Ф.№1, р.480 : р.380	Ф.№1, р.1595 : р.1495	Менше 0,1

Джерело: [47, 48, 70, 71, 72]

Методика розрахунку показників фінансової стійкості підприємства

7. Коефіцієнт обслуговування боргу	Відношення суми зобов'язань до грошового потоку від операційної діяльності	(р.480 + р.620)/р.170 ф.3	(р.1595 + р.1695)/р.3195	Максимальний
8. Показник заборгованості кредиторам	Відношення суми кредиторської заборгованості до суми активів	Ф. №1, р.530 : р. 280 (640)	Ф. №1, (р.1610+р.1615+р.1620 +р.1625+р.1630):р.1300	Якмога менший

Джерело: [47, 48, 70, 71, 72]

Розрахунок показників ліквідності і платоспроможності

Назва показника	Алгоритм розрахунку	За формами звітності 1999 року	За формами звітності 2013 року	Теоретично достатнє значення
1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможність)	Відношення суми грошових коштів і короткострокових цінних паперів до поточних зобов'язань	Ф.№1, (р.220 + р.230 + р.240) : р.620	Ф.№1, (р.1160 + р.1165) : р.1695	Більше 0,2
2. Проміжний коефіцієнт покриття балансу	Відношення суми грошових коштів, короткострокових цінних паперів, дебіторської за боргованості, векселів одержаних, інших оборотних активів до поточних зобов'язань	Ф.№1, [р.260 – (р.100 +...+ р.140)] : р.620	Ф.№1, (р.1125 +...+ р.1165) : р.1695	Більше 0,7-0,8
3. Коефіцієнт покриття балансу	Відношення суми оборотних активів до поточних зобов'язань	Ф.№1, р.260 : р.620	Ф.№1, р.1195 : р.1695	Більше 2-2,5
4. Частка оборотних коштів у активах	Відношення суми оборотних коштів до підсумку по балансу	Ф.№1, р.260 : р.280	Ф.№1, р.1195 : р.1300	Збільшення
5. Частка запасів у поточних активах	Відношення суми запасів до поточних активів	Ф.№1, (р.100 +...+ р.140) : р.260	Ф.№1, (р.1100+1110) : р.1195	–
6. Частка власних оборотних коштів у запасах	Відношення суми власних оборотних коштів до вартості запасів	Ф.№1, (р.260 – р.620) : (р.100 + ...+ р.140)	Ф.№1, (р.1195 – р.1695) : (р.1100+1110)	Більше 0,5

Джерело: [47, 48, 70, 71, 72]

Методика розрахунку показників прибутковості підприємства

Назва показника	Алгоритм розрахунку	За формами звітності 1999 року	За формами звітності 2013 року	Теоретично достатнє значення
1. Рентабельність продаж	Відношення прибутку від операційної діяльності до виручки від реалізації, помножене на 100%	Ф.№2, р.100 : р.035 x 100%	Ф.№2, р.2190 : р.2000 x 100%	Більше 20%
2. Рентабельність операційної діяльності	Відношення прибутку від операційної діяльності до повної собівартості, помножене на 100%	Ф.№2, р.100 : (р.040 + р.070 + + р.080 + р.090) x 100%	Ф.№2, р.2190 : (р.2050+ р.2130 + р.2150 + р.2180) x 100%	Більше 20%
3. Рентабельність до оподаткування	Відношення прибутку до оподаткування до повної собівартості, помножене на 100%	Ф.№2, р.190 : (р.040 + р.070 + + р.080 + р.090) x 100%	Ф.№2, р.2290 : (р.2050+ р.2130 + р.2150 + р.2180+ р.2250+ р.2255+ р.2270) x 100%	Більше 20%
4. Рентабельність власного капіталу (ROE)	Відношення прибутку до оподаткування до власного капіталу, помножене на 100%	Ф.№2. (р.190 + р.200 – р.205, ф.№2) : : р.380,ф.№1 x 100%	Ф.№2 р.2290 : р.1495,ф.№1 x 100%	Більше 20%
5. Рентабельність діяльності підприємства	Відношення прибутку до оподаткування до середньої величини суми всіх активів, помножене на 100%	Ф.№2. (р.190 + р.200 – р.205, ф.№2) : (р.280 гр.3+р.280 гр.4)/2,ф.№1 x 100%	Ф.№2 р.2290 : (р.1300 гр.3+р.1300 гр.4)/2,ф.№1 x100%	Більше 20%

Методика розрахунку показників ділової активності підприємства

Назва показника	Алгоритм розрахунку	За формами звітності 1999 року	За формами звітності 2013 року	Теоретично достатнє значення
1. Загальна оборотність капіталу	Відношення виручки від реалізації продукції (товарів, робіт послуг) до підсумку по балансу	p.035 (ф.№2) : p.280 (ф.№1)	p.2000 (ф.№2) : p.1300 (ф.№1)	Збільшення
2. Оборотність готової продукції	Відношення виручки від реалізації продукції (товарів, робіт послуг) до вартості готової продукції	p.035 (ф.№2) : p.130 (ф.№1)	p.2000 (ф.№2) : p.1103 (ф.№1)	Збільшення
3. Оборотність дебіторської заборгованості	Відношення виручки від реалізації продукції (товарів, робіт послуг) до вартості дебіторської заборгованості	p.035 (ф.№2) : p.160 + p.170 + ... + p.200 (ф.№1)	p.2000(ф.№2) : p.1125 + p.1130 + ... + p.1155 (ф.№1)	Збільшення
4. Середній строк обороту дебіторської заборгованості	Відношення вартості дебі-торської заборгованості до виручки від реалізації продукції (товарів, робіт послуг), помножене на 360	p.160 + p.170 + ... + p.200 (ф.№1) : p.035 (ф.№2) x 360	p.1125 + p.1130 + ... + p.1155(ф.№1) : p.2000 (ф.№2) x 360	Зменшення
5. Оборотність кредиторської заборгованості	Відношення виручки від реалізації продукції (товарів, робіт послуг) до вартості кредиторської заборгованості	p.035 (ф.№2) : p.530 (ф.№1)	p.2000 (ф.№2) : p.1615(ф.№1)	Збільшення
6. Середній строк обороту кредиторської заборгованості	Відношення вартості кре-диторської заборгованості до виручки від реалізації продукції (товарів, робіт послуг), помножене на 360	p.530 (ф.№1) : p.035 (ф.№2) x 360	p.1615 (ф.№1) : p.2000 (ф.№2) x 360	Зменшення
7. Фондовіддача необоротних активів	Відношення виручки від реалізації продукції (товарів, робіт послуг) до вартості необоротних активів	p.035 (ф.№2) : p.080 (ф.№1)	p.2000 (ф.№2) : p.1095 (ф.№1)	Збільшення

Методика розрахунку показників ділової активності підприємства

8. Оборотність власного капіталу	Відношення виручки від реалізації продукції (товарів, робіт послуг) до вартості власного капіталу	p.035 (ф.№2) : p.380 (ф.№1)	p.2000(ф.№2) : p.1495 (ф.№1)	Збільшення
9. Оборотність запасів	Відношення виручки від реалізації продукції (товарів, робіт послуг) до вартості запасів	p.035 (ф.№2) : p.100+p.120+...+ p.140 (ф.№1)	p.2000 (ф.№2) : p.1100 (ф.№1)	Збільшення
10.Продуктивність праці	Відношення виручки від реалізації продукції до чисельності персоналу	p.035 (ф.№2) : Чсс	p.2000 (ф.№2) : Чсс	Збільшення

Джерело: [47, 48, 70, 71, 72]