

Київський національний торговельно-економічний університет  
Кафедра міжнародних економічних відносин

## **ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

**«Конкурентоспроможність підприємства на зовнішньому ринку  
хімічної продукції»**  
(за матеріалами ТОВ «УКРАЇНСЬКА ХІМІКО-ЕНЕРГЕТИЧНА  
КОМПАНІЯ», м. Київ)

Студентки 2 курсу, 1м групи,  
спеціальності 051 «Економіка»  
спеціалізації «Міжнародна  
економіка»

Реді Ольги  
Костянтинівни

Науковий керівник  
канд. юр. наук,  
професор

Осика Сергій  
Григорович

Гарант освітньої програми  
канд. екон. наук,  
професор

Кудирко Людмила  
Петрівна

Київ 2018

## АНОТАЦІЯ

Редя О.К. «КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ ХІМІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ» (за матеріалами ТОВ «УКРАЇНСЬКА ХІМІКО-ЕНЕРГЕТИЧНА КОМПАНІЯ», м. Київ). - Рукопис.

Випускна кваліфікаційна робота за спеціальністю 051 «Економіка» спеціалізацією «Міжнародна економіка». – Київський національний торговельно-економічний університет – Київ, 2018

Випускну кваліфікаційну роботу присвячено дослідженню особливостей формування конкурентоспроможності підприємств на зовнішньому ринку хімічної продукції. Проаналізована динаміка показників діяльності підприємств хімічної промисловості.

У випускній кваліфікаційній роботі досліджено теоретико – методичні основи підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства, проведені дослідження оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства та запропоновані рекомендації щодо підвищення рівня конкурентоспроможності продукції ТОВ «УКРАЇНСЬКА ХІМІКО-ЕНЕРГЕТИЧНА КОМПАНІЯ» на зарубіжних ринках

*Ключові слова:* конкурентоспроможність, конкурентоспроможність підприємства, конкурентоспроможність продукції, управління конкурентоспроможністю на зовнішньому ринку.

## ANNOTATION

Olha Redya "COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE ON THE CHEMICAL GLOBAL MARKET" (based on the materials of LLC "UKRAINIAN CHEMICAL AND ENERGY COMPANY", Kyiv). - The manuscript.

Final project (thesis) majoring on 051 "Economy" "International economy".  
- Kyiv National University of Trade and Economic - Kyiv, 2018

The thesis deals with the investigation of the peculiarities of developing of enterprise competitiveness on chemical global market. It gives a detailed analyses of the [chemical enterprises`](#) performance indicators` dynamics.

The thesis provides with the theoretical and methodological principles of improvement of the competitiveness of enterprise`s products which subjects to assessment of enterprise`s competitiveness and gives recommendations to boost the competitiveness of the products of LLC "UKRAINIAN CHEMICAL AND ENERGY COMPANY" on the international market.

Keywords: competitiveness, enterprise competitiveness, product competitiveness, management of international competitiveness.

Київський національний торговельно-економічний університет  
Кафедра міжнародних економічних відносин

## РЕФЕРАТ

### ВИПУСКНОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

на тему:

**«Конкурентоспроможність підприємства на зовнішньому ринку  
хімічної продукції»**

*(за матеріалами ТОВ «УКРАЇНСЬКА ХІМІКО-ЕНЕРГЕТИЧНА  
КОМПАНІЯ», м. Київ)*

Студентки 2 курсу, 1м групи,  
Спеціальності 051  
«Економіка»  
спеціалізації «Міжнародна  
економіка»

\_\_\_\_\_ Реді Ольги Костянтинівни

Науковий керівник:  
канд. юр. наук,  
професор

\_\_\_\_\_ Осика Сергій Григорович

Київ 2018

Випускна кваліфікаційна робота:

101 с., 16 рис., 34 табл., 1 додатку, 61 джерела.

**Об'єкт дослідження** - процес забезпечення конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринку хімічної продукції.

**Предмет дослідження** - сукупність економічних відносин, що виникають у процесі управління конкурентоспроможністю підприємства при виході на зовнішній ринок.

**Підприємство, за матеріалами якого виконано випускну кваліфікаційну роботу** – ТОВ «УКРАЇНСЬКА ХІМІКО-ЕНЕРГЕТИЧНА КОМПАНІЯ», м. Київ.

**Мета роботи** – підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринку.

**Методи дослідження.** Для визначення сутності конкурентоспроможності, факторів, що визначають конкурентоспроможність підприємства та методики оцінки конкурентоспроможності використовувалися методи логічного підходу, аналізу, синтезу, систематизації та узагальнення. У процесу аналізу рівня конкурентоспроможності підприємства та оцінки ефективності заходів щодо покращення конкурентоспроможності продукції використовувалися статистичні методи економічного аналізу: статистичного спостереження, динамічного, порівняльного та структурного аналізу.

**У вступі** обґрунтовано актуальність та практичну значущість даної теми: сформовано мету, завдання, об'єкт, предмет дослідження; розкрито теоретичну та методичну основу дослідження.

**У першому розділі** «Теоретико – методичні основи підвищення конкурентоспроможності підприємства» розглянуто сутність і особливості конкурентоспроможності підприємств на зовнішньому ринку. Проаналізовані фактори, що визначають конкурентоспроможність підприємства та методика оцінки конкурентоспроможності.

Дослідження наукових праць дозволило зробити висновок, що конкурентоспроможність підприємства є відносним поняттям і, відповідно, може мати різний рівень по відношенню до різних конкурентів; конкурентоспроможність підприємства тим вища, чим кращі його результати на міжнародних (глобальних) ринках; конкурентоспроможність підприємства – це результат ефективної господарської діяльності підприємства за умов конкурентного ринку; невід’ємною складовою конкурентоспроможності підприємства на ринку є маркетингова складова, а саме: задоволеність споживачів, позитивний імідж, наявність сильної торговельної марки тощо; в основу конкурентоспроможності підприємства покладена конкурентоспроможність продукції або послуг, яку воно виготовляє або надає, проте ці категорії, хоч і є взаємозв’язаними, але не тотожними. Якщо колись конкурентоспроможність залежала від присутності трьох факторів виробництва: природних ресурсів, трудових ресурсів та капіталу, тоді як зараз, технічний прогрес та глобалізація зумовили появу нових факторів, які потребують додаткового вивчення. Основні методи визначення конкурентоспроможності підприємства: графічний; матричний; метод, що базується на оцінюванні конкурентоспроможності продукції; метод, що базується на аналізі порівняльних переваг підприємств-конкурентів; метод, що базується на теорії ефективної конкуренції.

**У другому розділі** “Аналіз та оцінка рівня конкурентоспроможності ТОВ «УХЕК»” проаналізовано фінансово-господарську та зовнішньоекономічну діяльність. Досліджено рівень конкурентоспроможності продукції ТОВ «УХЕК».

Проведено аналіз конкурентного середовища та виявлення конкурентних переваг компанії. Було виявлено, що для ТОВ «УХЕК» ключовими факторами успіху, є: кваліфікація співробітників, швидкість надання послуг; наявність досвіду роботи у співробітників в займаних посадах; партнерство з надійними позитивно зарекомендували

постачальниками; широкий асортимент продукції; наявність європейського обладнання.

У третьому розділі **“Рекомендації щодо підвищення рівня конкурентоспроможності продукції ТОВ «УХЕК» на зарубіжних ринках”**

Визначені напрями підвищення рівня конкурентоспроможності продукції підприємства на зовнішньому ринку. Обґрунтовано ефективність заходів щодо покращення конкурентоспроможності продукції ТОВ «УХЕК». Розроблені результати від впровадження запропонованих заходів.

Для підвищення рівня конкурентоспроможності продукції ТОВ «УХЕК» на зарубіжних ринках визначені напрями удосконалення конкурентоспроможності та розроблено комплекс заходів для її підвищення. Здійснені розрахунки вказують на те, що за умови впровадження запропонованих заходів на основі оптимістичного та реалістичного сценаріїв, рівень конкурентоспроможності ТОВ «УХЕК» збільшиться.

**Висновки та пропозиції** містять теоретичні положення, узагальнюють результати аналізу об’єкта дослідження та конкретизують пропозиції щодо вдосконалення конкурентоспроможності ТОВ «УХЕК».





## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. Теоретико – методичні основи підвищення конкурентоспроможності підприємства.....</b>	<b>5</b>
1.1. Сутність та особливості конкурентоспроможності підприємств на зовнішньому ринку.....	5
1.2. Фактори, що визначають конкурентоспроможність підприємства.....	13
1.3. Методика оцінки конкурентоспроможності підприємства.....	21
Висновки до розділу 1.....	28
<b>РОЗДІЛ 2. Аналіз та оцінка рівня конкурентоспроможності ТОВ «УХЕК».....</b>	<b>31</b>
2.1. Аналіз фінансово-господарської та зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «УХЕК».....	31
2.2. Оцінка рівня конкурентоспроможності продукції підприємства.....	44
2.3. Аналіз конкурентного середовища та виявлення конкурентних переваг компанії.....	54
Висновки до розділу 2.....	63
<b>РОЗДІЛ</b>	
<b>3. Рекомендації щодо підвищення рівня конкурентоспроможності продукції ТОВ «УХЕК» на зарубіжних ринках.....</b>	<b>65</b>
3.1. Визначення напрямів підвищення рівня конкурентоспроможності продукції підприємства на зовнішньому ринку.....	65
3.2. Обґрунтування ефективності заходів щодо покращення конкурентоспроможності продукції ТОВ «УХЕК».....	70
3.3. Прогнозування результатів від впровадження запропонованих заходів .	77
Висновки до розділу 3.....	87
<b>ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....</b>	<b>89</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>95</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>102</b>

## ВСТУП

Можливість країни зайняти гідне місце в глобальній економіці залежить від здібностей фірм утримати гідні місця на світових ринках. Тому в сучасному світі досягнення і підтримка конкурентоспроможності підприємств на зовнішніх ринках є необхідною умовою підвищення національної конкурентоспроможності. При цьому необхідно враховувати тенденції світового розвитку і відповідно до них проводити політику, спрямовану не лише на зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції, але також необхідно комплексно підвищувати ефективність і внутрішніх і зовнішніх чинників, що забезпечують конкурентоспроможність фірми.

На сьогоднішній день вихід підприємств на зовнішній ринок потребує аналізу та дослідження міжнародної конкурентоспроможності, яка характеризується високим рівнем складності та невизначеності. Покращення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств веде до підвищення експортного потенціалу країни, що в свою чергу, дає змогу забезпечити її сталий розвиток.

Актуальність даної теми полягає в тому, що для багатьох країн світу збільшення конкурентоспроможності хімічної промисловості є невід'ємною складовою ефективного розвитку торговельних відносин. Сьогодні хімічна промисловість – є другою галуззю після енергетичної, яка впроваджує останні досягнення науково-технічного прогресу.

Питання світової конкурентоспроможності є досить важливим для тих підприємств, сфера комерційної та виробничої діяльності яких розширюється за національні межі країни. При цьому, головну роль у забезпеченні ефективної конкурентоспроможності товарів та послуг відіграє зовнішньоекономічна діяльність підприємства, вплив її як зовнішнього фактору економічного росту в сучасних умовах постійно посилюється, збільшується вплив на соціально-економічний розвиток не тільки країни але й кожного господарського суб'єкта.

Запорукою до успішного зростання конкурентоспроможності є швидка та якісна реалізація обраної стратегії, тому що лише розробка стратегії не гарантує подальшої ефективності діяльності підприємства. Одним з дієвих засобів успішної діяльності являється реалізація стратегії для підвищення конкурентоспроможності підприємства. В основу стратегії входять наступні показники: компоненти або параметри, які відображають моменти поведінки підприємства як результат прийняття відповідних стратегічних рішень.

Теоретико-методологічною основою дослідження є праці відомих вчених. Питання та проблеми конкурентоспроможності підприємств були розглянуті в працях таких видатних вчених як: Азоев Г. Л., Ансофф И., Горев А. П., Криворотов В. В., Портер М., Саритх М., Фатхутдинов Р. А., Юданов А. Ю. та інші.

Мета роботи — підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринку.

Для реалізації поставленої мети потрібно вирішити наступні завдання:

- розкрити сутність поняття «конкурентоспроможності підприємств на ринку хімічної промисловості»
- розглянути фактори, що визначають конкурентоспроможність підприємства;
- визначити методи оцінки конкурентоспроможності підприємства;
- проаналізувати фінансове становище підприємства.

Об'єктом є процес забезпечення конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринку хімічної продукції.

Предметом дослідження є сукупність економічних відносин, що виникають у процесі управління конкурентоспроможністю підприємства при виході на зовнішній ринок.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО – МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1. Поняття та сутність конкурентоспроможності підприємства.

Конкуренція є процесом боротьби між організаціями за споживачів своєї продукції або послуг. На сучасному етапі розвитку світової економіки, яка характеризується «затоварюванням» ринку, конкурентоспроможність стає одним з головних факторів не тільки успіху, але і «виживання» підприємства. Саме поняття «конкурентоспроможність» поширилося далеко за межі економічних відносин, ставши синонімом поняття «ефективність» у всіх інших аспектах суспільного життя [48].

Питання світової конкурентоспроможності є досить важливим для тих підприємств, сфера комерційної та виробничої діяльності яких розширюється за національні межі країни. При цьому, головну роль у забезпеченні ефективної конкурентоспроможності товарів та послуг відіграє зовнішньоекономічна діяльність підприємства, вплив її як зовнішнього фактору економічного росту в сучасних умовах постійно посилюється, збільшується вплив на соціально-економічний розвиток не тільки країни але й кожного господарського суб'єкта [с. 54-60, 27].

Термін «конкурентоспроможність» в даний час є одним з найбільш поширених стосовно національної економіки, підприємств, товарів і т.д. В даний час немає загальноприйнятого визначення конкурентоспроможності. Цей термін широко використовується не тільки стосовно товару і фірмі, а й до стратегії галузі, країні. Мало знайдеться економічних понять, щодо яких розбіжності носили б настільки виражений характер, як по відношенню до поняття «конкурентоспроможність». Воно має різні тлумачення як серед вітчизняних, так і серед зарубіжних фахівців. Це свідчить, з одного боку, про надзвичайну важливість і складність проблеми, а з іншого боку - про

незавершеність її методологічної опрацювання та необхідність подальших досліджень [с. 69, 17].

Конкурентоспроможність є однією з основних категорій, що широко використовується в теорії та практиці економічних наук, багатоаспектним поняттям, що в перекладі з латинської мови означає суперництво, боротьба за досягнення найкращих результатів.

В економічній літературі пропонують розрізнити чотири основні рівні конкурентоспроможності підприємства:

- перший рівень – менеджери дбають лише про випуск продукції, на споживача не зважають;
- другий рівень – менеджери прагнуть, щоб продукція підприємства повністю відповідала стандартам, встановленим конкурентами;
- третій рівень – менеджери уже не зважають на стандарти конкурентів, а вже самі потроху стають «законодавцями моди» у галузі;
- четвертий рівень – коли успіх у конкурентній боротьбі забезпечує насамперед не виробництво, а управління і підприємство повністю стає «законодавцем моди» на певному ринку [с. 44, 28].

З розвитком ринкових відносин поняття «конкурентоспроможність» отримало багато різних значень. Розглянемо трактування різних вчених значення терміну «конкурентоспроможність» (табл. 1.1).

*Таблиця 1.1*

Погляди авторів на трактування поняття «конкурентоспроможність підприємства»

Автор	Визначення
А. Сміт [с. 423, 50]	Конкуренція, як боротьба за обмежену кількість економічних ресурсів і особливо – за гроші споживача, на які їх можна придбати.
М. Портер [с. 231, 39]	Обумовлений економічними, соціальними та політичними факторами стан країни або окремого товаровиробника на внутрішньому та зовнішньому ринках.

*Продовження табл.*

Автор	Визначення
Р. Фатхутдінов [с. 8, 57]	Здатність фірми випускати конкурентоспроможну продукцію, її перевага стосовно інших підприємств даної галузі усередині країни й за її межами.
Г. Скударь [с. 31, 49]	Конкурентоспроможність – це багатостороння економічна категорія, яка може розглядатися на рівні товару, товаровиробника, галузі, країни.
Ф. Зав'ялов [21]	Конкурентоспроможність – це здатність фірми, компанії конкурувати на ринках із виробниками й продавцями аналогічних товарів за допомогою забезпечення більш високої якості, доступних цін, створення зручних умов для покупців, споживачів
П. Канінський [с. 141, 23]	Конкурентоспроможністю підприємства – це здатність отримувати прибутки, достатні для відтворення простого або розширеного виробництва, мотивації праці та поліпшення властивостей продукції.
М. Єрмолов [с. 364, 18]	Конкурентоспроможність – це відносна характеристика, яка відображає відмінності у процесу розвитку певного виробника від виробника-конкурента як за ступенем задоволення власними товарами, так й за ефективністю виробничої діяльності.

Великий вклад у дослідження конкурентоспроможності зробив відомий американський вчений Майкл Портер. Згідно його теорії, суть конкуренції у будь-якій галузі економіки характеризується взаємодією п'яти сил (рис. 1.1).

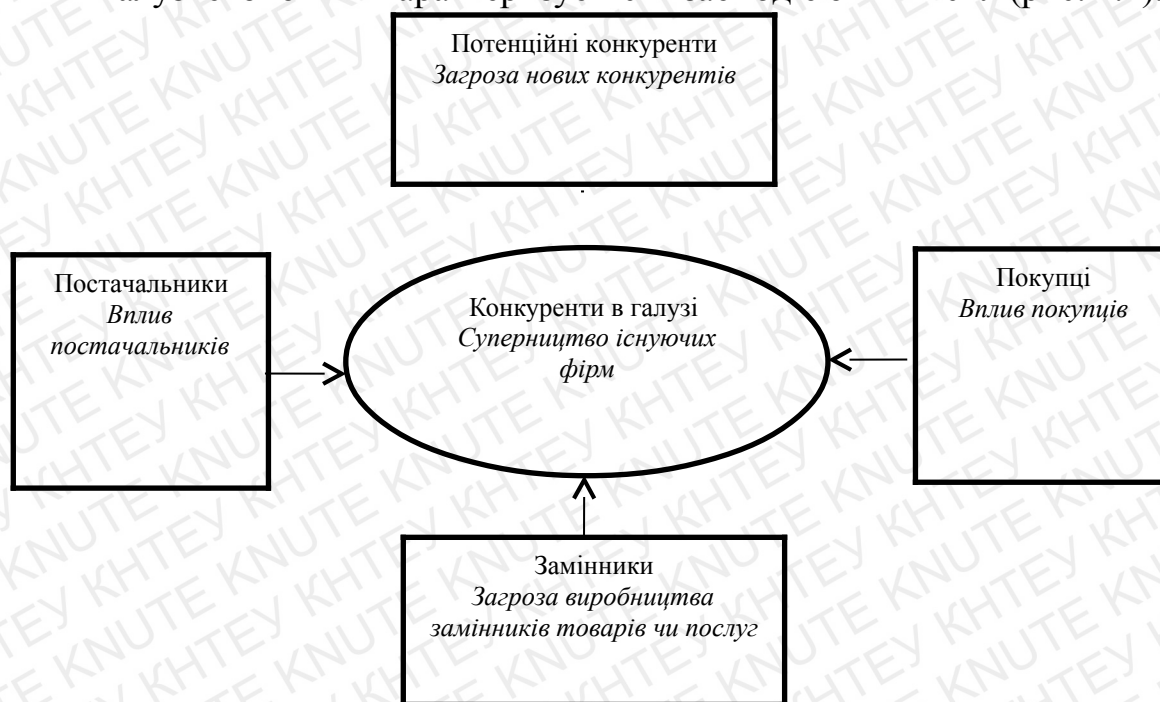


Рис. 1.1 - Чинники галузевої конкуренції  
Джерело:[с. 248, 39]

За допомогою моделі можна визначити потенційну небезпеку, яка може виникнути. Таким чином, конкурентоспроможність - це здатність підприємства вести суперництво у галузі, на різних рівнях: національному та світових ринках[с. 248-250, 39].

Слід зазначити, що зміна конкурентоспроможності відбувається під впливом не тільки управлінських дій на підприємства, а також може бути наслідком діяльності конкурентів. Тому конкурентоспроможність характеризується високим рівнем мінливості, яке потребує підтримання стабільності і стійкості у несприятливих умовах ринкового середовища [с. 248, 40].

Поняття конкурентоспроможності досліджується та інтерпретується в залежності від економічного об'єкту, з урахуванням його особливостей. В різних наукових виданнях також зустрічався термін "конкурентоздатність", який, на думку багатьох економістів, є синонімом терміну "конкурентоспроможність", проте між ними є невелика різниця. Конкурентоздатність показує майбутні можливості підприємства до виживання на ринку, а конкурентоспроможність - теперішнє положення. Така різноманітність визначень засвідчує, що конкурентоспроможність підприємства – це складне і багатогранне явище, яке потребує всебічного вивчення. Аналіз багатьох визначень категорії "конкурентоспроможність" дозволив виділити наступні спільні ознаки даного поняття (табл. 1.2)

Таблиця 1.2

## Класифікація конкурентоспроможності

Ознака	Види конкурентоспроможності
1. Територіально-географічна ознака	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> міжнародна</li> <li><input type="radio"/> внутрішньо-національна</li> <li><input type="radio"/> регіональна</li> </ul>
2. Рівень конкуруючих об'єктів	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> галузі</li> <li><input type="radio"/> підприємства</li> <li><input type="radio"/> товару</li> </ul>
3. Фіксація у часі	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> на визначену дату</li> <li><input type="radio"/> поточна</li> <li><input checked="" type="radio"/> прогнозна</li> </ul>

Джерело: розроблено автором на основі [с. 54-59, 47]

Звичайно, критерії, характеристики конкурентоспроможності на рівні товару, фірми, корпорації, галузі, мають свою специфіку, яку потрібно аналізувати по-різному. Конкурентоспроможність товару показує більш повну здатність відповідати вимогам покупців порівняно до аналогічних товарів на ринку. Вона визначається конкурентними перевагами: якість продукції, витрати на виробництво, ціни, технічне забезпечення, сервіс, реклама, імідж виробника, а також ситуація на ринку. Високий рівень конкурентоспроможності товару говорить про доцільність виробництва та можливості отримання хорошого прибутку [с. 164, 16].

Конкурентоспроможність галузі визначається наявністю в ній технічних, економічних і організаційних умов для створення, виробництва і збуту (з витратами не вище, ніж інтернаціональні) продукції високої якості, що задовольняє вимогам конкретних груп споживачів. Конкурентоспроможність галузі - це здатність не лише перемагати у конкурентній боротьбі, але й брати у ній активну участь [с. 166, 16].

Можливості фірми до вивчення попиту, спроможності до планування, виготовлення та реалізації товару чи послуги, які по своїм властивостям якісніше задовольнятимуть потреби споживачів, ніж конкуренти – це і є конкурентоспроможність підприємства [с. 112, 13].

У рамках попередніх тверджень потрібно додатково наголосити на тому, що дійсно підприємство не може бути конкурентоспроможним, якщо його продукція не користується попитом. Проте не все залежить від продукції, оскільки подекуди конкурентоспроможність власної продукції підприємства можуть забезпечувати або за рахунок доступу до більш дешевої сировини, або за рахунок її продажу за демпінговими цінами. Істотні відмінності між поняттями конкурентоспроможності товару та підприємства пояснюються тим, що:

– результати оцінки конкурентоспроможності продукції дійсні лише в короткостроковому періоді часу, у той час як конкурентоспроможність підприємства необхідно розглядати в довгостроковій перспективі;



– конкурентоспроможність продукції є одиничним показником по відношенню до комплексного показника конкурентоспроможності підприємства, тобто конкурентоспроможність продукції розглядається щодо окремих її видів, а конкурентоспроможність підприємств охоплює всю номенклатуру їх продукції;

– оцінка конкурентоспроможності підприємств здійснюється або самими підприємствами або їх довіреними особами, у той час як конкурентоспроможність продукції, яка на ринку стає товаром, оцінюється покупцями в момент її реалізації [с 168, 16].

Таким чином, категорія «конкурентоспроможність підприємства» має забезпечуватися такими показниками, як висока виробнича ефективність, яка реалізується завдяки сучасному обладнанню, технологіям, кваліфікованому персоналу та здатністю завоювати й тривалий час утримувати власну ринкову нішу, що реалізується завдяки ефективному використанню принципів маркетингового управління. Аналіз проведених досліджень дає змогу стверджувати, що визначення «конкурентоспроможність підприємства» характеризується переліком властивостей, які наведено на рис. 1.2.

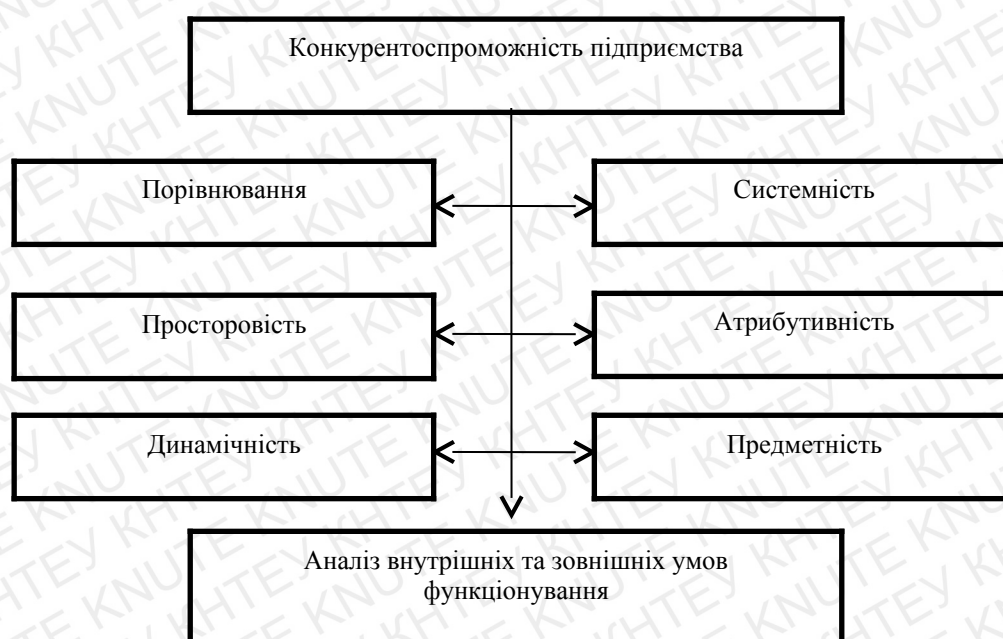


Рис. 1.2 - Властивості категорії «конкурентоспроможність підприємства»  
Джерело: [с. 6-13, 5]

Порівнювання пояснюється тим, що конкурентоспроможність підприємства вивчається та розглядається на рівні з справжніми конкурентами, які розробляють аналогічну продукцію чи товари-замінники, які здійснюють свою діяльність на одному ринку або порівняння відбувається з підприємством монополією [с. 6, 5].

Просторовість вказує на те, що конкурентоспроможність підприємства визначається у межах певного конкретного ринку, оскільки за рівних умов підприємство може ототожнюватись як конкурентоспроможне на одному ринку та неконкурентоспроможне – на іншому [с. 6, 5].

Динамічність вміщує у собі те, що поняття конкурентоспроможності є обмеженим у часі, адже підприємство може бути конкурентоспроможним в одному періоді, і втратити ці позиції в іншому; тобто конкурентоспроможність підприємства не є сталою величиною. Ця властивість вказує також і на те, що дослідження у сфері конкурентоспроможності потрібно здійснювати безперервно [с. 7, 5].

Предметність передбачає виокремлення переліку та сукупності параметрів, які формують конкурентоспроможність підприємства, а саме: високу якість та низькі ціни на продукцію, сучасну техніку та технологію, високу кваліфікацію кадрів, позитивний імідж продукції та бренд підприємства, розвинені маркетингові комунікації та канали просування, наявність фінансових можливостей для розвитку, наявність власних площ, будівель, споруд та інших основних фондів, наявність патентів на унікальні винаходи, використання прогресивних управлінських технологій [с. 8, 5].

Атрибутивність наголошує на тому, що відокремлення унікальної характеристики, яка передусім формує конкурентну перевагу підприємства (унікальна продукція, додатковий спектр послуг, оригінальна технологія виробництва, ресурсозберігаюча продукція тощо) [с. 9, 5].

Системність передбачає врахування всієї сукупності або максимально можливої кількості параметрів та умов, що формують

конкурентоспроможність промислового підприємства, а також взаємозв'язки між ними та взаємовпливи [с. 10, 5].

Урахування внутрішніх та зовнішніх умов функціонування наголошує на тому, що під час оцінювання, прогнозування та управління конкурентоспроможністю промислового підприємства необхідно враховувати усю сукупність чинників, що вплинули чи потенційно можуть вплинути на її формування [с. 12, 5].

На сьогоднішній день, компаніям потрібно дотримуватися певних правил ринку для виживання в конкурентній боротьбі: забезпечити споживача якісним товаром і прийнятною ціною. Дана вимога стимулює суб'єктів ринкового господарства охопити увагу покупця і створити сприятливі умови для збільшення попиту на їх продукцію. Виявляючи конкурентні переваги в порівнянні зі своїми конкурентами організації займають певну конкурентну позицію на ринку, тим самим дана позиція відбивається в обраній стратегії розвитку компанії [с. 69-78, 2].

Отже, із вищенаведеного можна зробити такі висновки:

- конкурентоспроможність підприємства є відносним поняттям і, відповідно, може мати різний рівень по відношенню до різних конкурентів;
- конкурентоспроможність підприємства тим вища, чим кращі його результати на міжнародних (глобальних) ринках;
- конкурентоспроможність підприємства – це результат ефективної господарської діяльності підприємства за умов конкурентного ринку;
- конкурентоспроможність підприємства розглядається як комплексна порівняльна характеристика підприємства, що відображає сукупність переваг над конкурентами, гармонійність розвитку підприємства;
- невід'ємною складовою конкурентоспроможності підприємства на ринку є маркетингова складова, а саме: задоволеність споживачів, позитивний імідж, наявність сильної торговельної марки тощо;
- в основу конкурентоспроможності підприємства покладена конкурентоспроможність продукції або послуг, яку воно виготовляє або

надає, хоча ці категорії є взаємозв'язаними, але не тотожними [с. 70-78, 2].

## 1.2. Фактори, що визначають конкурентоспроможність підприємства

Конкурентоспроможність відображає ефективність функціонування підприємства, продуктивність використання всіх видів ресурсів. Дослідження конкурентоспроможності передбачає, насамперед, аналізу факторів конкурентоспроможності. Під факторами конкурентоспроможності підприємства розуміють ті явища або процеси виробничо-господарської діяльності підприємства і соціально-економічного життя суспільства, які викликають зміни абсолютної і відносної величини витрат на виробництво, а в результаті - рівня конкурентоспроможності підприємства. Якщо колись конкурентоспроможність залежала від присутності трьох факторів виробництва: природних ресурсів, трудових ресурсів та капіталу, тоді як зараз, технічний прогрес та глобалізація зумовили появу нових факторів, які потребують додаткового вивчення [3].

Вчені, М.І. Гальвановській і ін., вважають, що на конкурентоспроможність підприємств впливають якість і ціна продукції [11]. М. Портер додає до вищезгаданих факторів попит і пропозицію на певну продукцію [39]. В. Кондратьєв доповнює вище згадані фактори конкурентоспроможності підприємства наявністю виробничої інфраструктури, кваліфікацією кадрів і розвитком маркетингу [27].

Далі цікава точка зору В.І. Ємельянова, який відзначає, що конкурентоспроможність підприємства можна виміряти на основі конкурентоспроможності, наприклад, 30 кращих товарів галузі. Конкурентоспроможність країни можна виміряти на основі головних показників, що визначають якість і ефективність окремих сторін діяльності в минулому, сьогодні і майбутньому. Вихідна інформація повинна приводиться в порівнянний вид за такими чинниками [17]:

- фактор часу (час здійснення проектів або вкладення інвестицій має бути приведене до одного року за допомогою коефіцієнтів);

- фактор якості об'єкта;
- фактор масштабу (обсягу) виробництва об'єкта;
- фактор освоєння об'єкта у виробництві;
- метод отримання інформації для прийняття управлінського рішення;
- умови застосування (експлуатації) об'єкта;
- фактор інфляції; фактор ризику і невизначеності.

Найбільш повно розкривають фактори конкурентоспроможності В. Синько, Р.Ю. Ємадаков, розділяючи їх на внутрішні і зовнішні. До внутрішніх чинників відносять: кваліфікацію кадрів, репутацію та імідж підприємства, канали поставок сировини; до зовнішніх - рівень інвестицій, ефективність фінансової системи, ринкову інфраструктуру, внутрішньополітичну та соціально-економічну ситуацію, систему маркетингу, а також сертифікацію та стандартизацію виробництва [47].

Однак автори не враховують ряд найважливіших чинників: попит та пропозиція; доходи населення; цінову, податкову і кредитну політику; структуру виробництва; якість і асортимент продукції; витрати виробництва та ін. Конкуренція змушує продавців постійно коригувати комплекс маркетингу, активно здійснювати інноваційну політику, благотворно діє на ціни і додаткові послуги, оживляє ринок. Конкурентоспроможність підприємства багато в чому залежить від ефективності менеджменту, на рівень якої впливають особисті якості менеджерів, здатність керівництва розробляти і реалізовувати стратегію підприємства і адаптуватися до змін зовнішнього середовища, єдина система обліку та контролю і вміння підбирати висококваліфіковані кадри [с. 165, 46]

На думку французьких економістів А. Олливье, А. Дайан і Р. Урсі, ключових факторів конкурентоспроможності підприємства має бути вісім:

- 1) концепція товару і послуги, на якій базується діяльність підприємства;

- 2) якість, що виражається у відповідності продукту високому рівню товарів ринкових лідерів і виявляється шляхом опитувань;
- 3) ціна товару з можливою націнкою;
- 4) фінанси - як власні, так і позикові;
- 5) торгівля - з точки зору комерційних методів і засобів діяльності;
- 6) післяпродажне обслуговування, що забезпечує підприємству постійну клієнтуру;
- 7) зовнішня торгівля підприємства, що дозволяє йому позитивно управляти відносинами з владою, пресою і громадською думкою;
- 8) передпродажна підготовка, яка свідчить про здатність підприємства не тільки передбачити потреби майбутніх споживачів, але і переконати їх в своїх виняткових можливостях задовольнити ці потреби [33].

Японські фахівці Х. Удзава, М. Фудзита виділяють п'ять рівнів чинників конкурентоспроможності підприємства (рис.1.3)



Рис. 1.3- Ієрархія чинників конкурентоспроможності підприємства

Джерело: [10]

Частка ринку (перший рівень) - мета і кінцевий результат менеджменту, на другому рівні ієрархії, на думку вчених, конкурентоспроможність повинна бути підкріплена здатністю до розвитку

потенціалом виробничих, інноваційних та збутових потужностей підприємства.

На третьому рівні ієрархії конкурентоспроможність визначається вибором стратегії підприємства. Стратегія конкурентної боротьби спрямована на поліпшення або збереження позицій підприємства на ринку - частки проданих товарів, давно вироблених або нових.

Конкурентоспроможність на четвертому рівні ієрархії визначається здатністю вищого керівництва підприємства приймати такі рішення, які реалізують на практиці три зазначені чинники конкурентоспроможності підприємства.

П'ятий рівень представлений результатами діяльності підприємства в попередньому періоді. Тут, як вважають японські дослідники, особливо важлива прибуток підприємства як джерела ресурсів боротьби за ринок. В підсумку вони виводять наступну залежність: чим більше прибутку, тим вище конкурентоспроможність, а чим вище конкурентоспроможність, тим більше прибутку [10].

Артур А. Томпсон-молодший і А. Дж. Стрікленд пропонують виділяти такі ключові фактори конкурентоспроможності організації:

- якість і характеристики продукції;
- репутація (імідж);
- виробничі потужності;
- використання технологій;
- дилерська мережа і можливості поширення;
- інноваційні можливості;
- фінансові ресурси;
- витрати в порівнянні з конкурентами;
- обслуговування клієнтів [55].

Систематизація факторів, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, дозволила розділити їх на зовнішні і внутрішні. Так до

зовнішніх відносяться ті фактори, прояв яких не залежить від організації, і внутрішнім, фактори майже цілком визначаються керівництвом організації (рис. 1.4) [77-80, 44].

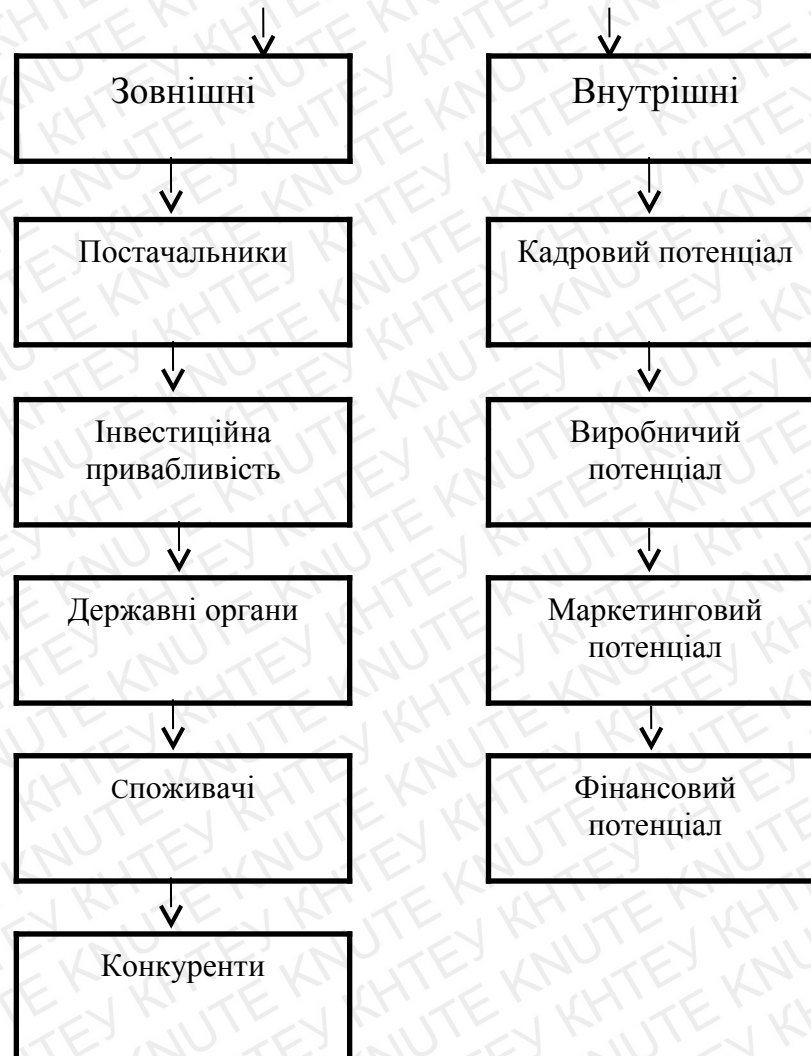


Рис. 1.4 - Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства

Джерело: [80, 44].

Аналіз зовнішнього середовища - це важливий процес, так як від нього залежить вибір напрямку розвитку фірми в довгостроковій перспективі і передбачає детальний аналіз тих факторів які можуть підсилити або послабити конкурентоспроможність підприємства.

Постачальники. З точки зору системного підходу організація – це механізм перетворення вхідних елементів у вихідні. Основні різновиди



вхідних елементів - це матеріали, обладнання, енергія, капітал і робоча сила. Залежність між організацією та мережею постачальників, які забезпечують введення зазначених ресурсів, - наприклад, більшість організацій залежать від безперервного припливу матеріалів, тому система постачання вимагає надзвичайно тісної взаємодії виробника з постачальниками.

Інвестиційна привабливість. Для функціонування і розвитку організації потрібен капітал. В якості потенційних інвесторів можуть виступати: банки, програми державних установ по надання позик, акціонери і приватні особи. Варто зазначити, що чим успішніше діяльність компанії, тим вище її можливості залучити потрібний обсяг коштів.

Державні органи. Організації зобов'язані дотримуватися законів органів державного регулювання та місцевих законів.

Споживачі. Відомий фахівець з управління Пітер Ф. Друкер стверджує, що єдина справжня мета бізнесу – створювати споживача. Під цим розуміється, що саме виживання організації залежить від її здібностей знаходити споживача результатів її діяльності і задовольняти його запити. Значення споживачів для бізнесу очевидно. Споживачі, вирішуючи, які товари і послуги для них бажані і за якою ціною, визначають для організації майже все, що відноситься до результатів її діяльності. Тим самим необхідність задоволення потреб покупців впливає на взаємодії організації з постачальниками матеріалів і трудових ресурсів. Вплив споживачів на внутрішні змінні структури може бути досить значним.

Конкуренти. Керівництво кожного підприємства добре розуміє, якщо не задовольняти потреби споживачів так само ефективно, як це роблять конкуренти, то підприємству довго не протриматися. В багатьох випадках не споживачі, а саме конкуренти визначають, якого роду результати діяльності можна продати і яку ціну можна запросити. Важливо розуміти, що споживачі - не єдиний об'єкт суперництва організацій. Організації можуть також вести конкурентну боротьбу за трудові ресурси, матеріали, капітал і право

використовувати певні технічні нововведення. Від реакції на конкуренцію залежать такі внутрішні чинники, як умови роботи, оплата праці і характер відносин керівників з підлеглими [с. 77-78, 44].

До внутрішніх факторів, що визначають конкурентоспроможність підприємства відносяться елементи, які складають внутрішній потенціал підприємства.

Кадровий потенціал підприємства. Для ефективної діяльності організації, для реалізації завдань, пов'язаних з досягненням поставлених цілей, необхідно, щоб організація була забезпечена персоналом потрібних спеціальностей і кваліфікацій. Розвиток ряду галузей в даний час стримується нестачею потрібних фахівців. Основним завданням сучасної організації є відбір і підтримка талановитих менеджерів.

У виробничий потенціал входять виготовлення продукту, постачання і ведення складського господарства; обслуговування технологічного парку; здійснення досліджень і розробок.

Організаційний потенціал включає в себе: комунікаційні процеси; організаційні структури; норми, правила, процедури; розподіл прав і відповідальності; ієрархію підпорядкування.

Маркетинговий потенціал внутрішнього середовища організації охоплює всі ті процеси, які пов'язані з реалізацією продукції. Це стратегія продукту, стратегія ціноутворення; стратегія просування продукту на ринку; вибір ринків збуту і систем розподілу.

Фінансовий потенціал включає в себе процеси, пов'язані з забезпеченням ефективного використання і руху грошових коштів в організації. Зокрема, це підтримка ліквідності і забезпечення прибутковості, створення інвестиційних можливостей тощо.

Внутрішнє середовище організації надає сталий розвиток і саме безпосередній вплив на функціонування організації. Вона має кілька зрізів, кожен з яких включає набір ключових процесів і елементів організації, стан яких в сукупності визначає той потенціал і ті можливості, якими володіє

організація. Це кадровий, виробничий, маркетинговий і фінансовий зріз, сутність яких була розкрита раніше [с. 78-80, 43].

Всі фактори зовнішнього середовища знаходяться в стані сильного взаємовпливу. Зміна одного з факторів обов'язково приводить до того, що відбувається зміна інших факторів. Тому їх вивчення і аналіз повинні вестися не окремо, а системно з відстеженням не тільки власне зміни одного фактору, але і з умовою того, як вони зміни позначаються на інших факторах [56].

Найбільшу популярність в економічній літературі отримав підхід, на основі якого всі фактори конкурентоспроможності підприємства об'єднані у дві основні групи в залежності від здатності підприємства впливати на них. Дана класифікація включає зовнішні фактори, прояв яких майже не залежить від підприємства, і внутрішні, повністю визначаються керівництвом підприємства [с. 378-380, 25].

Даний підхід по угрупованню чинників конкурентоспроможності підприємства є найбільш прийнятним, оскільки підприємство слід розглядати як відкриту систему, на яку впливають фактори зовнішнього середовища, що підрозділяються, у свою чергу, на фактори прямого і непрямого впливу. Крім цього, підприємство має внутрішнє середовище, що складається з взаємозв'язаних змінних, що впливають на його функціонування [с. 382, 25].

Під зовнішніми факторами прямого впливу необхідно розуміти постачальників, науку і технології, державу, посередників, конкурентів, споживачів, профспілки, тип і ємність ринку. Зовнішні чинники непрямого впливу, повинні включати: стан економіки, політико-правові чинники, природно-кліматичні чинники, науково-технічного прогрес, демографічну ситуацію, соціокультурні фактори [с. 385, 25].

До внутрішніх факторів, що визначають конкурентоспроможність підприємства, слід відносити систему менеджменту, маркетингову діяльність, економічну безпеку, репутацію (гудвіл) підприємства, фінансову, інноваційну, інвестиційну діяльність, корпоративну культуру, персонал,

конкурентну стратегію, технології, масштаби застосування аутсорсингу, виробничі процеси, збутову (дилерську) мережу [с. 385, 25].

Виділені фактори можуть по-різному впливати на конкурентоспроможність підприємства, тому вивчення їх впливу дозволяє виявити сильні і слабкі сторони підприємства, можливості та загрози його розвитку [с. 390, 25].

Таким чином, проведений аналіз факторів, що впливають на конкурентоспроможність фірми, показує, наскільки складна проблема підвищення конкурентоспроможності та утримання позицій підприємства на ринку [с. 400, 25].

### 1.3. Методика оцінки конкурентоспроможності підприємства

Поряд з теоретичними дослідженнями сутності конкуренції та конкурентоспроможності в економічній літературі обговорюється проблема практичної оцінки конкурентоспроможності. Можна констатувати, що в питаннях оцінки конкурентоспроможності продукції на сьогоднішній день досягнуто певних успіхів, розроблені цілком прийнятні методики оцінки конкурентоспроможності ідентичних товарів та послуг. Складніша справа з оцінкою конкурентоспроможності підприємства. Незважаючи на те, що певні кроки в цьому напрямку робилися і робляться, універсальної методики комплексної оцінки конкурентоспроможності підприємства в даний час не існує [7].

У той же час потреба в оцінці конкурентоспроможності того чи іншого підприємства існує. Вивчення конкурентів і умов конкуренції в галузі потрібно підприємству в першу чергу для того, щоб визначити, в чому його переваги і недоліки перед конкурентами, і зробити висновки для вироблення підприємством власної успішної конкурентної стратегії і підтримки конкурентної переваги. Визначення конкурентоспроможності є невід'ємним елементом діяльності будь-якого господарюючого [32].

Великий інтерес у вчених викликають методи оцінки конкурентоспроможності. Проблема полягає в виявленні найбільш значущих показників конкурентоспроможності та їх інтегрування. Розглянемо різні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства:

#### Матричний метод.

Даний підхід базується на маркетинговій оцінці діяльності підприємства та його продукції. В основі методики – аналіз конкурентоспроможності з урахуванням життєвого циклу продукції підприємства. Сутність оцінки полягає в аналізі матриці, побудованої за принципом системи координат: по горизонталі - темпи зростання / скорочення кількості продажів в лінійному масштабі; по вертикалі - відносна частка продукції підприємства на ринку. Найбільш конкурентоспроможними вважаються ті підприємства, які займають значну частку на швидко зростаючому ринку.

Переваги методу: при наявності інформації про обсяги реалізації і відносних частках ринку конкурентів метод дозволяє забезпечити високу характерність оцінки.

Недолік методу: виключає проведення аналізу причин що відбувається і ускладнює вибірку управлінських рішень, а також вимагає наявності достовірної маркетингової інформації, що спричиняє необхідність відповідних досліджень [60].

Методи, засновані на оцінці конкурентоспроможності продукції підприємства.

Ця група методів базується на міркуванні про те, що конкурентоспроможність вище, коли вище конкурентоспроможність його продукції. Для визначення конкурентоспроможності продукції використовуються різні маркетингові методи, в основі більшості яких лежить знаходження співвідношення ціна-якість.

Розрахунок показника конкурентоспроможності по кожному виду продукції ведеться з використанням економічного і параметричного індексів

конкурентоспроможності. У свою чергу, зазначені індекси визначаються шляхом суми приватних індексів по кожному параметру з урахуванням вагових коефіцієнтів. Показники конкурентоспроможності обчислюються за кожним видом продукції підприємства. Далі визначається коефіцієнт конкурентоспроможності самого підприємства: знаходиться середньозважене значення серед показників по кожному виду продукції.

До переваг розглянутого підходу можна віднести те, що він враховує одну з найбільш важливих складових конкурентоспроможності підприємства - конкурентоспроможність його продукції.

До недоліків - те, що він дозволяє отримати досить обмежене уявлення про переваги і недоліки в роботі підприємства, так як конкурентоспроможність підприємства набуває вигляду конкурентоспроможності продукції і не зачіпає аспекти його діяльності [с. 189-191, 4].

Методи, засновані на теорії ефективної конкуренції.

Відповідно до цієї теорії, найбільш конкурентоспроможними є ті підприємства, де найкращим чином організована робота всіх підрозділів і служб. На ефективність діяльності кожної зі служб впливає безліч чинників - ресурсів підприємства, тобто ефективність використання цих ресурсів. В основі підходу лежить оцінка групових показників або критеріїв конкурентоспроможності.

Суть підходу полягає в оцінці здібностей підприємства, щодо забезпечення конкурентоспроможності з точки зору наявних ресурсів. При цьому склад і структура оцінюваних здібностей значно варіюється в різних методиках: від показників собівартості і фінансової стійкості до здатності підприємства адаптуватися до нововведень.

Далі, в залежності від методу, з метою оцінки конкурентоспроможності підприємства, отримані експертні оцінки піддаються різній математичній обробці. Найчастіше показник конкурентоспроможності підприємства

знаходиться шляхом обчислення середньозваженого значення з отриманих експертних оцінок з урахуванням питомої ваги.

До переваг даного методу слід віднести облік різнобічних аспектів діяльності підприємства. У той же час в основі підходу лежить те, що показник конкурентоспроможності підприємства може бути визначений шляхом елементарного підсумовування можливостей підприємства для досягнення конкурентних переваг, є недоведеним, оскільки сума окремих елементів складної системи (якою є будь-яке підприємство), як правило не дає того ж результату, що і вся система в цілому [с. 308-310, 37].

Комплексні методи.

Методи, віднесені до даного підходу, визначені як комплексні в силу того, що оцінка конкурентоспроможності підприємства в рамках кожного з методів ведеться на підставі не тільки поточної, а й потенційної конкурентоспроможності підприємства. В основі підходу лежить твердження, відповідно до якого конкурентоспроможність підприємства є інтегральною величиною по відношенню до поточної конкурентоспроможності та конкурентного потенціалу.

До переваг підходу слід віднести те, що він враховує не тільки досягнутий рівень конкурентоспроможності підприємства, але і його можливу динаміку в майбутньому.

Як недоліки даної групи методів слід відзначити те, що конкретні способи і прийоми, які використовуються при визначенні поточної потенційної конкурентоспроможності, в кінцевому рахунку, відтворюють методи, які були розглянуті в інших підходах, що тягне і недоліки відповідних підходів [ 24].

Рівень конкурентоспроможності будь-якого об'єкта є відносним показником і тому може бути визначений тільки внаслідок порівняння. Він являє собою характеристику об'єкта, що відображає його відмінність від аналогічного за ступенем виконання покладених на нього функцій. Усі пропонувані методики будуються виходячи з цього правила. Однак для його

здійснення на кожному з рівнів існують свої проблеми. Тому проаналізуємо найбільш оптимальні методи оцінки конкурентоспроможності підприємств хімічної промисловості (табл. 1.3) [8].

*Таблиця 1.3*

**Основні методи оцінки конкурентоспроможності підприємств хімічної промисловості**

Методи	Можливість застосування в хімічній промисловості
Графічний	«+» – простота та наочність методу дозволяють оцінити положення підприємства за окремим показником (характеристикою) відносно конкурентів; «-» – застосування значної кількості характеристик щодо оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств досліджуваної галузі може нівелювати його наочність.
Матричний	«+» – дозволяє визначити конкурентну позицію підприємства на ринку відносно інших учасників та спрямовує у виборі відповідної стратегії поведінки; «-» – конкурентоспроможність не може визначитися лише часткою ринку, що належить підприємству (матриця BCG), більш складні моделі потребують попереднього визначення конкурентної позиції або конкурентоспроможності за відсутності узагальненої методики їх визначення.
Метод, що базується на оцінюванні конкурентоспроможності продукції	«+» – його можна дотримуватись для оцінки конкурентоспроможності підприємства, якщо успішність його діяльності ототожнюється з успішністю продукції, що ним випускається, на певних ринках; «-» – сучасні умови функціонування досліджуваних підприємств викликають необхідність оцінювання їх конкурентоспроможності за більшою кількістю характеристик.
Метод, що базується на теорії ефективної конкуренції	«+» – оцінка певних видів діяльності підприємства, що відбувають рівень використання наявних ресурсів, та конкурентоспроможності його продукції в комплексі дають уявлення про конкурентоспроможність підприємства; «-» – зовсім не враховується вплив зовнішніх чинників конкурентоспроможності, низка яких на сьогодні є визначальними (наприклад, для азотної підгалузі це ціна основної сировини – імпортованого природного газу, та кон'юнктура світового ринку мінеральних добрив)
Метод, що базується на аналізі порівняльних переваг підприємств-конкурентів	«+» – вважається простим у використанні, більш конкурентоспроможним визнається підприємство з вищим рівнем за конкурентними перевагами, що розглядаються; «-» – окрім переваг підприємству необхідно оцінити й свої слабкі місця для визначення подальших дій. Динамізм зовнішнього середовища, активний розвиток інноваційних процесів, впровадження нових форм та методів управління призводять до неможливості одночасного врахування всіх переваг, бо вони можуть як з'являтися, так само й втрачати цей статус, що особливо характерно для поточного етапу розвитку хімічної промисловості



Далі, розглянемо алгоритм визначення конкурентоспроможності підприємства ( рис 1.5) [с. 59-61, 58].

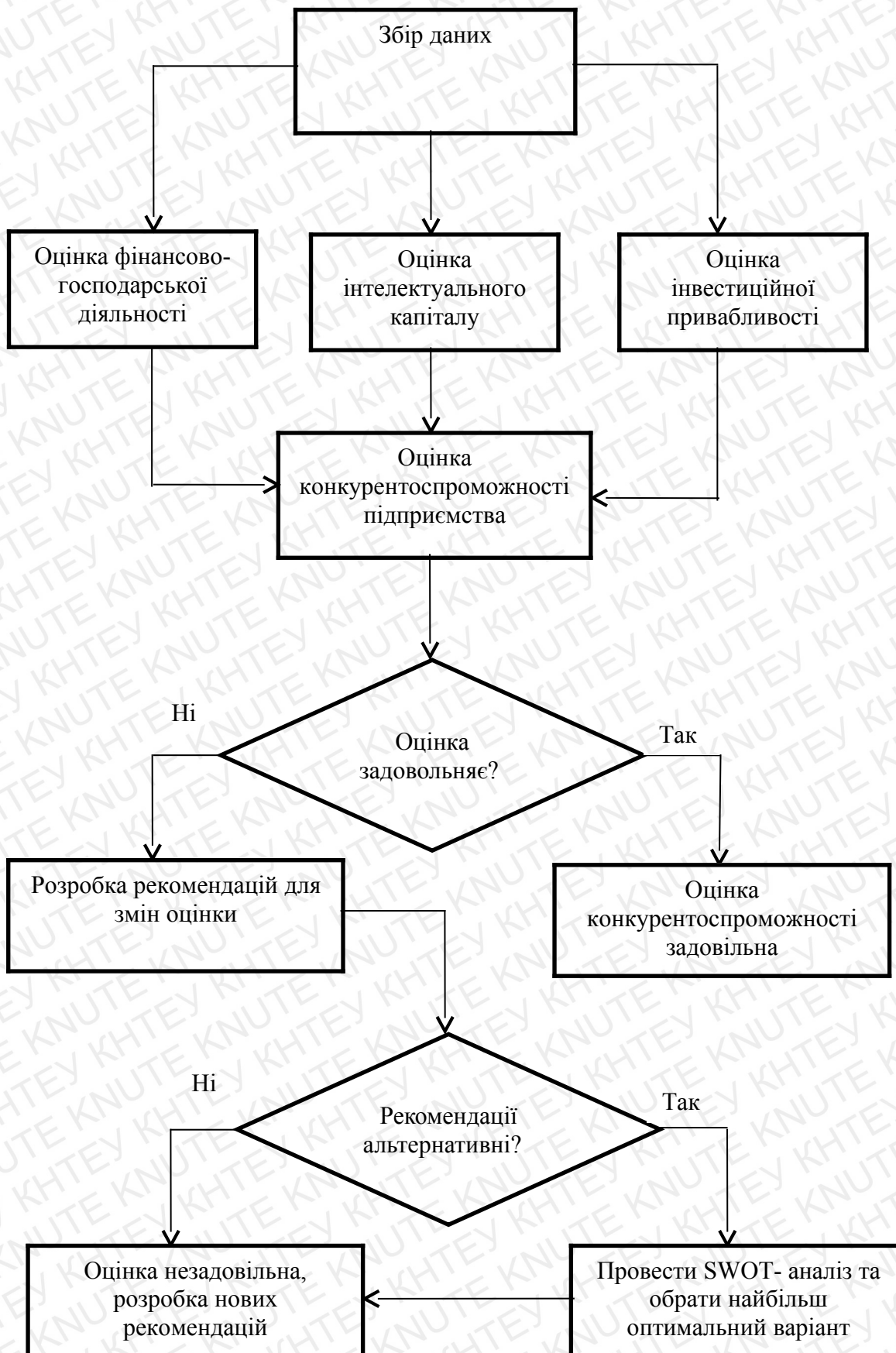


Рис. 1.5 Алгоритм визначення конкурентоспроможності підприємства

Основною перевагою цього алгоритму є те, що в основу його покладені правила продукції, за допомогою яких можна сформувати аналіз, дати конкретну оцінку підприємству, полегшити програмну реалізацію методики, а також на основі правил оцінки і розрахунку показників виробити рекомендації щодо зміни отриманої оцінки.

Основні етапи даного алгоритму:

- збір даних (баланс підприємства за останні два звітні періоди, звіт про прибутки і збитки за ці періоди);
- оцінка фінансово-господарської діяльності (ФГД) підприємства: аналіз фінансової стійкості; аналіз ліквідності балансу і платоспроможності; аналіз ділової активності.
- оцінка інтелектуального капіталу;
- оцінка інвестиційної привабливості підприємства: проводиться на основі двох показників: чиста приведена вартість - NPV і внутрішня норма прибутковості - IRR.
- інтегрована оцінка конкурентоспроможності підприємства: основні методи - прямої грошової оцінки окремих складових; методи ринкової капіталізації; методи рентабельності активів; методи збалансованих показників.
- оцінка конкурентоспроможності підприємства.

Оцінка конкурентоспроможності повинна мати на увазі, що підприємство може конкурувати зараз і у нього є потенціал для утримання і / або посилення своєї конкурентоспроможності. Аналіз ФГД підприємства будується на основі балансу і звіту про прибутки і збитки, тобто на фактичних даних, і результат цього аналізу - відображення результатів діяльності підприємства на поточний момент. Конкурентоспроможне підприємство повинно характеризуватися позитивною ФГД. А інтелектуальний капітал і інвестиційна привабливість - це та частина підприємства, яку при вмілому керівництві можна конвертувати в результат.

- вироблення рекомендацій зі змінами оцінки (у разі, якщо вона незадовільна, а також якщо пропоновані рекомендації щодо поліпшення оцінки конкурентоспроможності альтернативні, проводиться SWOT-аналіз для вибору оптимального рішення) [с. 59-61, 58].

### Висновки до розділу 1

Питання світової конкурентоспроможності є досить важливим для тих підприємств, сфера комерційної та виробничої діяльності яких розширюється за національні межі країни. При цьому, головну роль у забезпеченні ефективної конкурентоспроможності товарів та послуг відіграє зовнішньоекономічна діяльність підприємства, вплив її як зовнішнього фактору економічного росту в сучасних умовах постійно посилюється, збільшується вплив на соціально-економічний розвиток не тільки країни але й кожного господарського суб'єкта.

Поняття конкурентоспроможності досліджується та інтерпретується в залежності від економічного об'єкту, з урахуванням його особливостей. В різних наукових виданнях також зустрічався термін "конкурентоздатність", який, на думку багатьох економістів, є синонімом терміну "конкурентоспроможність", проте між ними є невелика різниця.

Отже, із вищенаведеного можна зробити такі висновки:

- конкурентоспроможність підприємства є відносним поняттям і, відповідно, може мати різний рівень по відношенню до різних конкурентів;
- конкурентоспроможність підприємства тим вища, чим кращі його результати на міжнародних (глобальних) ринках;
- конкурентоспроможність підприємства – це результат ефективної господарської діяльності підприємства за умов конкурентного ринку;
- конкурентоспроможність підприємства розглядається як комплексна порівняльна характеристика підприємства, що відображає сукупність переваг над конкурентами, гармонійність розвитку підприємства;

– невід’ємною складовою конкурентоспроможності підприємства на ринку є маркетингова складова, а саме: задоволеність споживачів, позитивний імідж, наявність сильної торговельної марки тощо;

– в основу конкурентоспроможності підприємства покладена конкурентоспроможність продукції або послуг, яку воно виготовляє або надає, проте ці категорії, хоч і є взаємозв’язаними, але не тотожними.

Під факторами конкурентоспроможності підприємства розуміють ті явища або процеси виробничо-господарської діяльності підприємства і соціально-економічного життя суспільства, які викликають зміни абсолютної і відносної величини витрат на виробництво, а в результаті - рівня конкурентоспроможності підприємства. Якщо колись конкурентоспроможність залежала від присутності трьох факторів виробництва: природних ресурсів, трудових ресурсів та капіталу, тоді як зараз, технічний прогрес та глобалізація зумовили появу нових факторів, які потребують додаткового вивчення.

Основні методи визначення конкурентоспроможності підприємства:

- графічний: «+» – простота та наочність методу дозволяють оцінити положення підприємства за окремим показником (характеристикою) відносно конкурентів;

«->» – застосування значної кількості характеристик щодо оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств досліджуваної галузі може нівелювати його наочність.

- матричний: «+» – дозволяє визначити конкурентну позицію підприємства на ринку відносно інших учасників та спрямовує у виборі відповідної стратегії поведінки;

«->» – конкурентоспроможність не може визначатися лише часткою ринку, що належить підприємству (матриця BCG), більш складні моделі потребують попереднього визначення конкурентної позиції або конкурентоспроможності за відсутності узагальненої методики їх визначення.

- метод, що базується на оцінюванні конкурентоспроможності продукції: «+» – його можна дотримуватись для оцінки конкурентоспроможності підприємства, якщо успішність його діяльності ототожнюється з успішністю продукції, що ним випускається, на певних ринках;

«-» – сучасні умови функціонування досліджуваних підприємств викликають необхідність оцінювання їх конкурентоспроможності за більшою кількістю характеристик.

- метод, що базується на аналізі порівняльних переваг підприємств-конкурентів: «+» – оцінка певних видів діяльності підприємства, що відбивають рівень використання наявних ресурсів, та конкурентоспроможності його продукції в комплексі дають уявлення про конкурентоспроможність підприємства;

«-» – зовсім не враховується вплив зовнішніх чинників конкурентоспроможності, низка яких на сьогодні є визначальними (наприклад, для азотної підгалузі це ціна основної сировини – імпортованого природного газу, та кон'юнктура світового ринку мінеральних добрив)

- метод, що базується на теорії ефективної конкуренції: «+» – вважається простим у використанні, більш конкурентоспроможним визнається підприємство з вищим рівнем за конкурентними перевагами, що розглядаються;

«-» – окрім переваг підприємству необхідно оцінити й свої слабкі місця для визначення подальших дій. Динамізм зовнішнього середовища, активний розвиток інноваційних процесів, впровадження нових форм та методів управління призводять до неможливості одночасного врахування всіх переваг, бо вони можуть як з'являтися, так само й втрачати цей статус, що особливо характерно для поточного етапу розвитку хімічної промисловості.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «УКРАЇНСЬКА ХІМІКО-ЕНЕРГЕТИЧНА КОМПАНІЯ»

2.1. Аналіз фінансово-господарської та зовнішньоекономічної діяльності ТОВ «УХЕК»

Українська хіміко-енергетична компанія входить у групу підприємств Альтернативне Паливо і Технології (АПТ). Група підприємств АПТ була створена у 2002 році з метою реалізації технічних рішень та технологій, на відміну від традиційних, при рішенні сучасних проблем промислової енергетики, пов'язаних із застосуванням низько потенційних видів твердого палива (буре вугілля, торф і т.д.).

Група АПТ об'єднала розробників технологічних рішень, проєктувальників об'єктів промислової енергетики, виробників котельного обладнання, створив інтегрований комплекс проєктування та будівництва об'єктів енергетики.

Сьогодні група підприємств АПТ є універсальним інструментом у рішенні складних інженерних та управлінських задач в енергетиці. Географія діяльності включає Україну, Болгарію, Чехію, Сербію, США, Іспанію та Туніс.

Місія АПТ – надання споживачам високоякісної продукції загальної та спеціальної хімії, використовуючи віковий досвід та інноваційні рішення.

Головні підприємства групи АПТ:

ТОВ НВП "Зоря" – підприємство, яке є виробником основних видів хімічної продукції.

ТОВ «Петрокотел-ВЦКШ» – є розробником та патентовласником технології ВЦКШ. Підприємство у складі групи АПТ виконує функції головного розробника технічних та технологічних рішень компанії.

ТОВ Інжинірингова компанія «Котлосервіс» – виробник головного технологічного обладнання ВЦКШ.

ТОВ НВП «Українська хіміко-енергетична компанія» – виконує функції головного підрядника при реалізації проектів групи в Україні.

На базі підприємств функціонують: виробництво з переробки сирого бензолу; установки нітрування: бензолу для отримання нітробензолу, бензойної кислоти для отримання 3, 5 – ДНБК; блок отримання слабкої азотної кислоти; блок концентрування сірчаної кислоти; виробництво промислових вибухових речовин; виробництво хімічних засобів захисту рослин; виробництво ізомерів ДНТ і МНТ; виробництво смол; виробництво полімерних виробів; ділянка з виготовлення фторопластового обладнання; ділянка з виготовлення нестандартного обладнання; ливарна ділянка.

Таблиця 2.1

Види продукції, що випускаються на підприємстві

Вибухові речовини	Ароматичні сполуки	Мінеральні кислоти	КФ смоли	Хімічні засоби захисту рослин
Амоніт №6	Бензол	Сірчана	Смола КФ	Гербициди
Грамоніт 79/21	кам'яновугільний	кислота	МТС-15	Інсектициди
Грамоніт 79/21	Толуол	Слабка азотна	Смола	
ГС	кам'яновугільний	кислота	КФ-С-К	
Грамоніт 50/50	Нітробензол		Смола	
Тротил марка А	Паранітробензол		КФ-ТИ	
Тротил марка Б	Ортонітробензол		Смола	
Амоніт ГФ-5К	Метанітробензол		КФ-Ж	
Амоніт АП-5ЖВ	Ізомери динітротолуол		Смола КФ-Ф	
Селітра аміачна водостійка				

Джерело: [59]

Виробниче обладнання:

На підприємствах групи АПТ є більше ніж 3 тис. од. різного обладнання (теплообмінне, ємнісне, хімічне обладнання не стандартного типу та ін.). Більше 1500 од. призначені для виробництва та переробки хімічно-агресивних речовин. Основний матеріал із якого зроблено

обладнання - нержавіюча сталь, леговані сталі, сталь 3, алюміній і термопластик. Деякі види обладнання підприємство виготовляє самостійно.

Підприємства мають розширену інфраструктуру:

- Залізничний і автотранспортний цехи, які повністю забезпечують внутрішні перевезення і доставку сировини. Всі вагони підприємства мають право виходу на шляхи загального користування і полігон звернення – міжнародний;
- Служба енергопостачання. На сьогоднішній день підключена потужність становить 9824,22 кВт/год, встановлена потужність 54315,45 кВт/год.
- Цех водопостачання та каналізації забезпечує подачу питної, технічної та оборотної води для потреб підприємства, сторонніх організацій, а також транспортування та очищення стічних вод. Проектна потужність підйому питної води складає 36 тис.м<sup>3</sup>/добу, технічної воді – 30 тис.м<sup>3</sup>/добу.
- Теплосиловий цех, має котельне обладнання для різних видів палива. Загальна максимальна потужність котельної установки складає 300т/год. Цех також забезпечує виробничі площі стисненим повітрям і газоподібним азотом
- Для забезпечення розробки і впровадження на заводі науково-дослідного центру і інженерного відділу передових технологій.
- Якість сировини та готової продукції контролюється сучасною атестаційною заводською лабораторією.

Для вдосконалення економічної діяльності та визначення стратегії підприємства необхідно провести аналіз фінансового стану підприємства, який є одним з ключових моментів його оцінки. Аналіз фінансового стану організації є основою розуміння істинного її положення. Метою аналізу фінансового стану підприємства є розуміння його поточного стану і вироблення обґрунтованої стратегії щодо його подальшого розвитку [59].

Оцінюючи зовнішньоекономічну діяльність ТОВ «УХЕК» треба звернути увагу на географічну структуру експорту, (рис. 2.1).



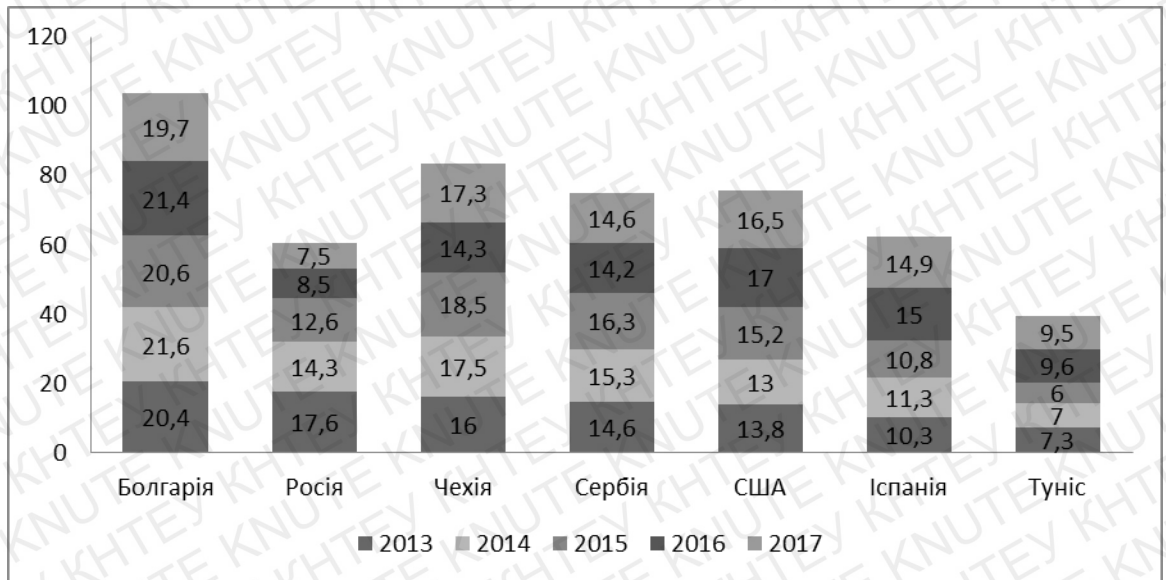


Рис. 2.1.- Динаміка географічної структури експорту ТОВ «УХЕК», %  
Джерело: досліджено автором за матеріалами ТОВ «УХЕК»

Основними ринками збуту для даного підприємства є країни Європи. Також регулярні поставки продукції здійснювалися до Тунісу, США та Росії. Слід відмітити, що починаючи з 2014 року експорт продукції до Росії почав знижуватися, що пов'язано з військовими діями на Донбасі.

Проаналізуємо показники експорту хімічної продукції ТОВ «УХЕК», на прикладі мінеральних кислот на ароматичних сполук, 2013-2017 рр.

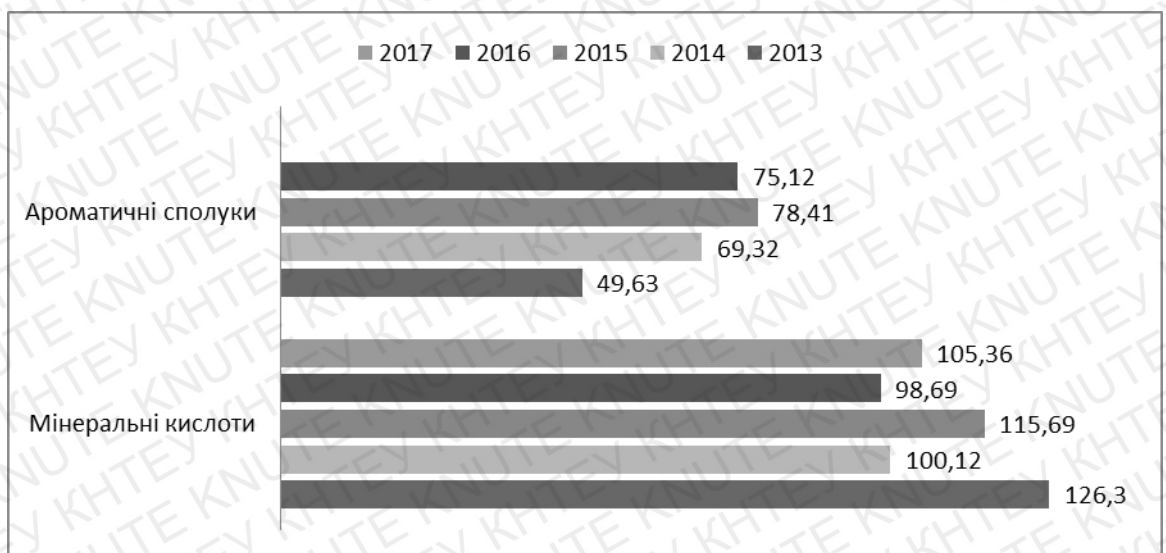


Рис. 2.2. – Обсяги експорту хімічної продукції ТОВ «УХЕК», 2013-2017 рр,  
тис. ТОН

Джерело: розроблено автором на основі [34]

Таблиця 2.2

Динаміка обсягів експорту ТОВ «УХЕК» у 2013 – 2017 рр., тон

Країна	2013	2014	2015	2016	2017	Абсолютне відхилення, +,-			
						2014 до 2013	2015 до 2014	2016 до 2015	2017 до 2016
Болгарія	314,58	159,7555	107,22	102,57	79,49	-154,825	-	-4,65	-23,08
Росія	201,63	136,7106	89,61	75,3	63,9	-64,9194	-	-14,31	-11,4
Чехія	225,78	196,3	102,32	112,36	89,6	-29,48	-93,98	10,04	-22,76
Сербія	108,96	123,6	119,96	140,36	136,34	14,64	-3,64	20,4	-4,02
США	241,36	195,34	99,69	95,66	71,47	-46,02	-95,65	-4,03	-24,19
Іспанія	354,57	228,34	145,98	200,37	123,6	-126,23	-82,36	54,39	-76,77
Туніс	456,63	325,63	155,37	131,37	100,47	-131	-170,26	-24	-30,9
Усього	1161,52	872,91	521	567,76	431,88	-	-	-	-

Джерело: розраховано автором на основі [34]

Проаналізуємо зарубіжних конкурентів ТОВ «УХЕК», щоб порівняти аналогічну продукцію.

Таблиця 2.3

Визначення рівня конкурентоспроможності ТОВ «УХЕК», 2017 р.

Продукт	«УХЕК»	«BUSTER»	«Phone-Poulenc»	«Rokita»	«BioEco»
<b>1. Продукт</b>					
Якість	4	5	5	5	3
Технічні параметри	4	5	4	4	3
Популярність	2	5	4	4	3
<b>2. Ціна</b>	5	1	2	4	4
<b>3. Канали розподілу</b>					
Розвиток системи оптових посередників	3	4	5	4	4
Кваліфікація персоналу	4	4	5	4	4
Охоплення ринку	1	4	5	2	4
Розвиток складських площ	2	3	5	5	4
Система управління запасами	3	5	5	5	4
Система транспортування продукції	3	5	5	5	5
<b>4. Система комунікацій</b>					
Розвиток реклами	2	3	5	4	4
Індивідуальний продаж	2	5	5	4	4
Презентація товарів	1	5	4	4	4
Система стимулювання збуту	4	4	5	5	4
Загальна кількість балів	40	58	60	59	54

Джерело: [1]

Необхідно визначити ряд характеристик та технічних параметрів продукції, таких як якість, унікальність, надійність, ціна і т.д. Оцінювання параметрів ведеться по 5-ти бальній системі (табл. 2.3). З даних таблиці можна зробити висновок, що найбільшим конкурентом для ТОВ «УХЕК» є

«Phone-Poulenc», але «Rokita» та «BUSTER» мають теж дуже високі показники по всім характеристикам, що свідчить про сталий розвиток підприємств, відповідність міжнародним вимогам і стандартам Європи, високу якість продукції і освоєний ринок збуту. Дане підприємство значно програє своїм конкурентам майже по всім показникам, за винятком ціни. Низька ціна, якість, технічні параметри є його одними з основних переваг. Всі інші показники йому слід підтягнути.

На сьогодні, ще однією перевагою даного підприємства є те, що більше 70% сировини необхідної для виробництва хімічної продукції є власного виробництва.

Товаровиробника цікавить продаж виготовленої продукції за достатньо високими цінами, організація збутового розподілу з використанням збутових стратегій «проштовхування», дослідження ринків збуту, поведінки споживачів, інформування про стан та динаміку потреб і попиту. Натомість споживача цікавить закупівля потрібної продукції за доступними цінами, організація постачальницького розподілу з використанням стратегій «витягування», дослідження виробничих ринків, поведінки товаровиробників, інформування про стан та динаміку пропонування товарів, наявність постачальницьких запасів.

У сфері збуту ТОВ «УХЕК» має значні переваги перед конкурентами, оскільки має можливість здійснювати експортні операції і через збутовий відділ керуючої компанії разом з іншою продукцією холдингу.

У цілому, можна констатувати, що вплив зовнішнього середовища на формування експортної стратегії ТОВ «УХЕК» є неоднозначним. З одного боку, сприятлива для експортерів динаміка валютного курсу дозволяє ТОВ «УХЕК» збільшувати обсяги грошових надходжень від експорту. З іншого боку, складна макроекономічна ситуація в країні обумовлює зростання витрат підприємства, що відображається на собівартості виробництва, і, відповідно, призводить до втрати готовою продукцією цінових конкурентних

переваг при експорті, що сприяло відсутності прибутку підприємства, як засвідчили результати аналізу фінансової звітності.

Проведемо аналіз показників рентабельності за 2013-2017 рр. (ТОВ «УХЕК»).

Таблиця 2.4

Динаміка показників рентабельності ТОВ «УХЕК», %

Показники	2013	2014	2015	2016	2017	Абсолютне відхилення, +,-			
						2014 до 2013	2015 до 2014	2016 до 2015	2017 до 2016
Рентабельність капіталу (активів) за чистим прибутком	28,29	9,53	21,27	45,06	62,45	-18,76	11,75	23,78	17,39
Рентабельність власного капіталу	32,21	196,4	250,5 1	133,7 4	92,31	164,19	54,1	-116,7	-41,43
Рентабельність основних засобів	136,4 7	124,0 9	71,34	104,3 3	111,0 7	-12,38	-52,7	32,99	6,74
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від реалізації	7,64	2,17	3,77	7,94	9,73	-5,47	1,6	4,18	1,76
Коефіцієнт реінвестування	3,06	1	0,45	1	1,88	-2,06	-0,55	0,55	0,88
Коефіцієнт стійкості економічного зростання	0,32	0,98	0,72	0,8	2,49	0,66	-0,26	0,08	1,69

Джерело: розраховано автором за матеріалами ТОВ «УХЕК»

Рентабельність активів ТОВ «УХЕК» в 2013 році становила 28,29 %, у 2014 році склала 9,53 %, тобто на кожен гривню активів підприємство отримало 9,53 копійок чистого прибутку. В 2015 році на кожен вкладену в активи гривню було отримано 21,27 копійок чистого прибутку. В 2016 році значення показника рентабельності активів ТОВ «УХЕК» дорівнювало 45,06 %, 2017 рік – 62,45%.

Щодо показника рентабельності власного капіталу, то в 2013 році кожна вкладена власниками гривня коштів принесла їм 32,21 % чистого прибутку. Це низький показник, який свідчить про незадовільну ефективність роботи підприємства. У 2014 році цей показник збільшився і становив 196,4. В 2015 році кожна вкладена власниками гривня коштів

принесла їм 250,51 копійок чистого прибутку, тобто ефективність роботи ТОВ «УХЕК» за цей рік була низькою. В 2016 році кожна вкладена власниками гривня коштів принесла їм 133,74 копійок чистого прибутку, що не є високим показником. У 2017 році показник також зменшується.

Рентабельність основних засобів ТОВ «УХЕК» в 2013 році становила 136,47 %, тобто на кожную гривню основних засобів ТОВ «УХЕК» отримало 1,36 грн. чистого прибутку, а в 2014 році склала 124,09. В 2015 році на кожную вкладену у основні засоби гривню було отримано 0,71 грн. чистого прибутку. В 2016 році значення показника рентабельності основних засобів ТОВ «УХЕК» дорівнює 104,33 %, на кінець аналізованого періоду показник становить – 111,07 %.

Показник рентабельності продажів за прибутком від реалізації показує скільки припадає прибутку від продажів на одиницю виручки. Він дозволяє визначити суму, яка залишається після вирахування собівартості, комерційних і управлінських витрат на покриття інших витрат (інших операційних витрат, відсотків за кредит, податку на прибуток). В 2013 році значення показника становило 7,64 %. Тобто в ТОВ «УХЕК» залишалися кошти для здійснення інших витрат. В 2014 році значення показника становило 2,17 %. В 2015 році рентабельність продажів по прибутку від реалізації становить 3,77 %. В 2016 році – 7,94 %, 2017 рік показник зростає і становить 9,73 %.

Коефіцієнт стійкості економічного зростання вказує на темп росту власного капіталу за рахунок чистого прибутку. В 2013 році цей показник становить 32,0 %. 2014 рік 98,2 % власного капіталу було збільшено за рахунок чистого прибутку ТОВ «УХЕК». В 2015 році 72,34 % власного капіталу було збільшено за рахунок чистого прибутку. У 2016 році значення показника становить 80,15 %. На кінець періоду значення збільшилось і становить 249 %.

Проведемо аналіз динаміки техніко-економічних показників діяльності ТОВ «УХЕК» за 2013-2017 рр. в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка техніко-економічних показників діяльності ТОВ «УХЕК» за  
2013-2017 рр., тис. грн.

Показники	2013	2014	2015	2016	2017	Абсолютне відхилення, +/-			
						2014 до 2013	2015 до 2014	2016 до 2015	2017 до 2016
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	7060	18180	52588	61499	48512	11120	34408	8911	-12987
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5263	17033	48327	54468	38452	11770	31294	6141	-16016
Валовий прибуток(збиток)	1797	1147	4261	7031	10060	-650	3114	2770	3029
Інші операційні доходи	0	0	3	6	0	0	3	3	-6
Адміністративні витрати	916	382	1044	1098	1128	-534	662	54	30
Витрати на збут	342	371	1237	1047	1003	29	866	-190	-44
Інші операційні витрати	0	0	0	4	0	0	0	4	-4
Фінансові результати від операційної діяльності:	539	394	1983	4888	5832	-145	1589	2905	944
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:	539	394	1983	4888	5832	-145	1589	2905	944
Податок на прибуток від звичайної діяльності	97	121	376	831	1111	24	255	455	280
Чистий прибуток(збиток)	442	273	1607	4057	4721	-169	1334	2450	664

Джерело: розраховано автором за матеріалами ТОВ «УХЕК»

Чистий дохід у 2013 році становив 7060 тис. грн. В 2014 році сумарний обсяг чистого доходу ТОВ «УХЕК» склав 18180 тис. грн. В 2015 році приріст склав 189,26 % порівняно з роком раніше. В 2016 році сумарний обсяг чистого доходу ТОВ «УХЕК» збільшується на 16,94 % порівняно з попереднім роком. Приріст обсягу наданих товарів та послуг позитивно впливає на фінансове становище підприємства, збільшує його частку ринку. В 2016 році сумарний обсяг чистого доходу ТОВ «УХЕК» становив 61499 тис. грн, 2017 рік цей показник зменшується і становить 48512 тис. грн.

Приріст обсягу виручки ТОВ «УХЕК» перевищує приріст собівартості продукції. Це позитивна тенденція, яка вказує на ефективну систему управління витратами. Очевидно, що суб'єкт господарювання використовує доступні резерви скорочення витрат. Такий стан справ триває протягом усього періоду, тобто підприємство постійно покращує операційний процес. Це веде до зниження вартості одиниці продукції та послуги.



							2014	2015	
Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів	0,85	-2,64	-1,37	2,6	-0,31	-3,49	-1,2	3,97	-2,91
Коефіцієнт покриття запасів	2,14	7,23	2,94	6,43	-3,0	5,09	-4,2	3,49	-9,43
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	0,88	0,05	0,11	0,59	0,80	-0,83	0,06	0,48	0,21
Коефіцієнт фінансової залежності	0,12	20,62	9,33	1,71	1,26	20,5	-11	-7,6	-0,45
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,76	-5,13	-2,5	0,36	0,014	-5,89	2,58	2,91	-0,37
Коефіцієнт фінансової стабільності (коефіцієнт фінансування)	5,51	0,05	0,12	1,42	-0,28	-5,46	0,07	1,3	-1,70
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,9	0,05	0,11	0,59	0,79	-0,85	0,06	0,48	0,20

Джерело: розраховано автором за матеріалами ТОВ «УХЕК»

Наявність власних оборотних коштів дозволяє підприємству проводити гнучку фінансову політику. Також знижується потреба в позикових коштах, у тому числі і короткострокових, що позитивно впливає на фінансову стійкість. У 2013 році цей показник був 1048 тис. грн. В 2014 році значення показника було від'ємним і ТОВ «УХЕК» не володіло власними оборотними засобами. В 2015 році значення показника становило 2565 тис. грн., 2016 рік - 1810 тис. грн. На кінець періоду спостерігаємо різке падіння значення -91 тис. грн.

Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами у 2013 році становив 0,90. В 2014 році власні фінансові ресурси ТОВ «УХЕК» не використовувалися для фінансування оборотних коштів. Для цього підприємству доводилося формувати зобов'язання. В 2015 році значення показника нижче нормативного і складає 0,44. В 2016 році 33,63 % оборотних коштів формували власні оборотні кошти ТОВ «УХЕК». У 2017 році цей показник знизився до 13,52.

Маневреність власних обігових коштів свідчить про частку абсолютно ліквідних активів у власних оборотних коштах, які забезпечують свободу фінансового маневру. 2013 рік показник становив 0,49. Через відсутність власних оборотних коштів ТОВ «УХЕК» показник негативний у першій половині досліджуваного періоду. В 2015 році його значення становить 0,03.



В 2016 році 38,56 % власних оборотних коштів складають абсолютно ліквідні активи ТОВ «УХЕК». На кінець періоду показник становив -3,27.

Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів у 2013 році становив 0,85. В 2014 році на кожну гривню запасів припадає 2,64 грн. власних оборотних коштів ТОВ «УХЕК». Це означає, що негативна сума власних обігових коштів не дозволяє фінансувати запаси ТОВ «УХЕК» за свій рахунок. Для цього підприємство залучає позикові ресурси. В 2015 році значення показника становило 1,37, 2016 рік - значення 2,6. На кінець досліджуваного періоду значення показника знову зменшується до -0,31.

Показник покриття запасів свідчить про те, скільки на одиницю коштів, вкладених в запаси, припадає в сукупності власних оборотних коштів, довго-і короткострокових зобов'язань. Значення нижче 1 свідчить про недостатність коштів для формування запасів. В 2013-2016 роках фінансових ресурсів було достатньо для фінансування запасів ТОВ «УХЕК». В 2017 році значення показника становить -3.

Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії) у 2013 році становив 0,88. В 2014 році частка власного капіталу ТОВ «УХЕК» становила 0,05, тобто була нижчою нормативного значення. Необхідно працювати в напрямку збільшення ролі власного капіталу у фінансуванні активів. В 2015 році значення показника було нижчим нормативного, 2016 рік - 0,59. На кінець досліджуваного періоду значення показника становило 0,80

Коефіцієнт фінансової залежності зворотний показнику автономії. Нормативне значення 1,66 – 2,5. В 2013 році цей показник був нижчим нормативного значення і становив 0,12. В 2014 році на кожну гривню власних коштів припадає 20.62 грн. пасивів. Значення у першому році свідчить про високий рівень фінансових ризиків. В 2015 році значення показника становить 9,33 гривень. В 2016 році на кожну гривню власних коштів припадає 1,71 грн. пасивів, тобто значення показника в нормативних межах, а у 2017 році показник зменшується до 1,26.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу свідчить про частку

власних оборотних коштів у власному капіталі. В 2013 році цей показник становив 0,76, в 2014 році значення показника негативне, адже ТОВ «УХЕК» не володіє власними оборотними коштами. В 2015 році значення показника становить 2,55. В 2016 році значення показника збільшилося і становило 0,36. На кінець періоду знову зменшується і становить -0,014.

Показник фінансової стабільності свідчить про забезпеченість заборгованості власними засобами. Перевищення власними коштами позикових свідчить про фінансову стійкість підприємства. В 2013 році показник становив 5,51. В 2014 році підприємство було фінансово нестійким. В 2015 році на кожну гривню зобов'язань припадає 0,12 грн. власних фінансових коштів, тобто ТОВ «УХЕК» було фінансово нестійким в цьому році, 2016 рік мав таке значення 1,42. В 2017 році показник зменшується.

Коефіцієнт фінансової стійкості враховує не тільки власний капітал, але і довгострокові зобов'язання і характеризує рівень фінансової стабільності в перспективі більше 1 року.

Проведемо коефіцієнтний аналіз ліквідності ТОВ «УХЕК» за 2014-2016 рр. (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Динаміка показників ліквідності ТОВ «УХЕК» за 2013-2017 рр.

Показники	2013	2014	2015	2016	2017	Абсолютне відхилення, +,-			
						2014 до 2013	2015 до 2014	2016 до 2015	2017 до 2016
Коефіцієнт ліквідності поточної (покриття)	6,51	0,74	0,69	1,51	3,77	-5,77	-0,04	0,81	2,26
Коефіцієнт ліквідності швидкої	3,79	0,64	0,47	1,31	2,87	-3,15	-0,17	0,84	1,56
Коефіцієнт ліквідності абсолютної	0,77	0,05	0,01	0,2	0,09	-0,72	-0,04	0,19	-0,11

Джерело: розраховано автором за матеріалами ТОВ «УХЕК»

Коефіцієнт ліквідності поточної (покриття) у 2013, 2016-2017 роках перевищує нормативне значення. Значення показника поточної ліквідності нижче нормативного значення у 2014-2015, тобто ТОВ «УХЕК» не здатне погасити всі свої зобов'язання протягом даних років.

Щодо показника швидкої ліквідності, в 2013 році показник становив 3,79. В 2014 році ТОВ «УХЕК» могло швидко погасити 63,95 % поточних зобов'язань. Тобто значення показника в межах нормативного. В 2015 році значення показника становило 0,47. Тобто значення показника нижче нормативного. У 2016 році значення становило — 1,31. Тобто значення показника вище нормативного. На кінець періоду – 2,87.

Щодо показника абсолютної ліквідності, то в 2013 році значення було 0,77, в 2014 році ТОВ «УХЕК» могло негайно погасити 0,05 грн. поточних зобов'язань. В 2015 році значення показника становило 0,01, в 2016 році -0,2. На кінець досліджуваного періоду 0,09.

## 2.2. Оцінка рівня конкурентоспроможності продукції підприємства

В наш час ні одна компанія не може обійтись без оцінки свого конкурентного становища на ринку та оцінки конкурентоспроможності продукції. Не дивлячись на різні методи і форми конкурентної боротьби, кожна фірма намагається обрати свою конкурентну стратегію для досягнення ринкового успіху, певну інтегральну характеристику, яка буде відображати його різницю від товарів конкурента, і визначати його привабливість в очах споживачів. Але проблема полягає в тому, як правильно обрати ту саму характеристику. Таким чином, необхідно враховувати наступне. Конкурентоспроможність включає в себе три основні складові:

- 1) вона повністю зв'язана із виробленим товаром, і це зводиться до оцінки якості;
- 2) вона пов'язана як із виробництвом, збутом і сервісом товарів, так із економічними можливостями споживача;
- 3) вона відображає все те, що було прийнято або відхилене споживачем [61].

Проаналізуємо конкурентоспроможність продукції ТОВ «УХЕК» на прикладі виготовлення – каучуку [22].

Для оцінки характеру інтенсивності конкуренції можна скористатися наступними показниками: індекс Херфіндаля, індекс Розенблюта, коефіцієнт Джинні [6].

Розрахунок індексу Херфіндаля  $I_h$  здійснюється на основі оцінки розподілу ринкових часток конкурентів за допомогою суми квадратів:

$$I_h = \sum D_i^2 \quad (2.1)$$

де,  $D_i$  - частка певного підприємства в загальному обсязі реалізації продукції заданого асортименту.

Значення індексу Херфіндаля збільшується по мірі зростання концентрації в галузі і досягає одиниці при чистій монополії. Як видно, даний індекс не враховує ранги підприємств. Цього недоліку позбавлений індекс Розенблюта  $I_r$ , який розраховується з урахуванням порядкового номера підприємства, отриманого на основі ранжирування часток від максимуму до мінімуму:

$$I_r = \frac{1}{2 \sum (i D_i) - 1}, \quad (2.2)$$

де,  $i$  – номер рангу підприємства;

$D_i$  - частка певного підприємства в загальному обсязі реалізації продукції заданого асортименту.

Принципово інший підхід, що дає аналогічні результати, є розрахунок коефіцієнта Джинні:

$$G = \frac{1}{n} \sum |(i - 1)(A_i - i A_{i+1})|, \quad (2.3)$$

де,  $n$  - кількість підприємств;

$i$  – номер рангу підприємства;

$A_i$  - накопичене значення часток  $n$  найбільших підприємств ринку.

Проведемо розрахунок основних показників, що відображають інтенсивність конкуренції в хімічній промисловості з виробництва синтетичного каучуку за формулами (1), (2) і (3) [6]:

$$I_h = 0.317^2 + 0.375^2 + 0.308^2 = 0.336$$

$$I_r = \frac{1}{2(1 * 0.317 + 2 * 0.375 + 3 * 0.308)} = 0.335$$

$$G = \frac{1}{3} |(1 - 1) * (0.317 - 0.375) + (2 - 1) * (0.692 - 2 * 0.692) + (3 - 1) * (1 - 3 * 1)| = 1.1$$

Аналіз конкуренції в галузі виявив, що виробництво синтетичних каучуків є монополізованою, про це свідчать незначні величини індексів Херфіндаля і Розенблума. Коефіцієнт Джині, який дорівнює 1.1, свідчить про те, що інтенсивність конкуренції в галузі значна, і збільшення прибутків у одного з конкуруючих підприємств станеться за рахунок істотних втрат у іншого, що за своєю характеристикою нагадує олігополістичний ринок.

Неважко помітити, що представлені показники, незважаючи на їх досить високу інформативність, не є повністю задовільними, так як дають лише загальну оцінку розподілу часток, без урахування конкретних особливостей. Даного недоліку позбавлена система оцінок на основі ринкових профілів діючих конкурентів.

Профілем називається сума характеристик, завдяки яким підприємство відоме цільовій групі споживачів, тобто це «образ» підприємства. На основі отриманих оцінок розраховується середня величина індексної оцінки, яка є критерієм для визначення найбільш конкурентоспроможного підприємства. Вважається, що чим вище середня величина індексної оцінки, тим більше конкурентоспроможність підприємств.

В якості аналізованих характеристик підприємства винесені наступні: маркетингова діяльність, завантаження виробничих потужностей, фінансова ситуація, система розподілу товарів, матеріально-технічні постачання, обсяг ринку, сучасність технологій, рівень обладнання, науково-технічний потенціал, організаційна структура підприємства, асортимент продукції, що випускається. Кожен показник оцінювався по 9-бальною системою.

Розрахуємо середню величину індексного оцінки по кожному підприємству:

$$\frac{8 + 4 + 5 + 7 + 5 + 5 + 5 + 4 + 9 + 7 + 9}{11} = 6.18$$

ТОВ «УХЕК»

$$\frac{7 + 8 + 8 + 5 + 7 + 5 + 8 + 8 + 7 + 6 + 6}{11} = 6.82$$

«BUSTER»

$$\frac{4 + 7 + 7 + 8 + 7 + 4 + 7 + 8 + 6 + 7 + 5}{11} = 6.36$$

«Phone-Poulenc».

Результати розрахунків показали, що лідируюче положення у виробництві синтетичних каучуку займає «BUSTER». Дане положення забезпечується за рахунок сучасних технологій і обладнання, стабільного матеріально-технічного забезпечення, а також стабільного фінансового стану. Третя позиція ТОВ «УХЕК» пояснюється нестабільним забезпеченням сировиною, зношеністю обладнання, нестабільною фінансовою ситуацією зважаючи на брак оборотних коштів, неповним завантаженням виробничих потужностей.

Далі наведемо оцінку конкурентоспроможності продукції. Можна виділити чотири методи аналізу конкурентоспроможності продукції: спільний метод, метод порівняння з товаром-замінником, модель з ідеальною точкою, радар конкурентоспроможності. На вибір методу оцінки конкурентоспроможності товару впливає безліч факторів, таких, як цілі оцінки, характеристики товару, інформація і т. д. З огляду на всі ці фактори, при аналізі конкурентоспроможності каучуку, виробленого на ТОВ «УХЕК», будуть використовуватися всі вище перераховані методи, за винятком спільного методу. Цей метод неприйнятний до даної продукції з огляду на наступні причини:

- складність проведення експериментів, так як в ньому беруть участь велика кількість атрибутів;
- зміна заданої властивості одного параметра значно не вплине на якість продукції, так як параметри діють один на одного в сукупності;

- збільшення кількості вимірюваних параметрів призведе до невиправданих витрат;
- на аналізовану продукцію встановлюються стандарти та ДСТУ, що значно обмежує інтервал зміни параметрів.

Вибір трьох інших методів виправдовується їх багатоаспектним підходом до аналізу конкурентоспроможності товару.

Проведемо оцінку конкурентоспроможності товару за допомогою товару-замінника. На продаж замінника взятий еталон каучуку, технічні характеристики якого збігаються з запитами споживачів. На основі даних табл. 2.8 попарним порівнянням з еталоном визначимо одиничні показники конкурентоспроможності каучуку трьох підприємств-конкурентів: ТОВ «УХЕК», «BUSTER», «Phone-Poulenc».

Таблиця 2.8

## Технічні характеристики каучуку

Показники	«УХЕК»	«BUSTER»	«Phone-Poulenc»	Еталон
В'язкість по Муні, МБ	53	48	52	53
Умовна міцність при розтягуванні, МПа	27	26	23	27
Відносне подовження при розриві, %	560	575	563	620
Еластичність по відскоку, %	38	39	38	37
Втрати маси при сушінні, %	0,4	0,5	0,48	0,4
Масова частка золи, %	0,7	0,7	0,7	0,6
Масова частка антиоксиданту, %	1,2	1,3	1,3	1,1
Масова доля органічних кислот, %	4,63	4,25	4,1	3,95
Масова частка мил органічних кислот, %	0,25	0,15	0,27	0,15

Джерело: [22]

Розрахунок одиничних показників здійснений за формулою (2.4):

$$I_{mn} = \sum_{i=1}^n q_i * a_i \quad (2.4)$$

де,  $q_i$  - одиничний показник конкурентоспроможності по технічному параметру;

$a_i$  - вагомість  $i$ -го параметра в загальному наборі з  $n$  технічних параметрів;

$n$  - кількість параметрів, що беруть участь в оцінці.

Результати розрахунків наведені в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Одиничні показники конкурентоспроможності

Показники	«УХЕК»	«BUSTER»	«Phone-Poulenc»
В'язкість по Муні, МБ	1,00	0,91	0,98
Умовна міцність при розтягуванні, МПа	1,00	0,96	0,85
Відносне подовження при розриві, %	0,90	0,93	0,91
Еластичність по відскоку, %	0,97	0,95	0,97
Втрати маси при сушінні, %	1,00	0,80	0,83
Масова частка золи, %	0,86	0,96	0,86
Масова частка антиоксиданту, %	0,92	0,85	0,96
Масова доля органічних кислот, %	0,85	0,93	0,96
Масова частка мил органічних кислот, %	0,60	1,00	0,56

Джерело: [22]

На основі отриманих одиничних показників конкурентоспроможності можна відзначити, що бутадієновий каучук, вироблений на ТОВ «УХЕК» має ряд наступних переваг порівняно з конкурентами: має підвищену міцність і при сушінні втрачає менше маси.

Розрахуємо груповий показник за технічними параметрами. Для розрахунку групового показника визначимо вагомість кожного технічного параметра методом «розстановки пріоритетів». У табл. 2.10 присвоєні ранги вагомості за наявними відомостями технічних параметрів синтетичного каучуку, на основі наступного принципу: якщо показники рівні за ступенем вагомості, присвоюється 1 бал, якщо один з показників перевершує інший - 2 або 0.

Таблиця 2.10

Розстановка пріоритетів

Показники, що оцінюються	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	a <sub>i</sub>
										0	
В'язкість по Муні, МБ	X	0	2	1	0	2	0	1	1	0	7
Умовна міцність при розтягуванні, МПа	2	X	2	1	0	1	2	1	2	1	12
Відносне подовження при розриві, %	0	0	x	1	0	0	1	1	2	1	6
Еластичність по відскоку, %	1	1	1	x	1	0	2	1	2	0	9

Продовження табл. 2.10

Показники, що оцінюються	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	a <sub>i</sub>
										0	
Втрати маси при сушінні, %	2	2	2	1	X	2	1	2	2	0	14
Масова частка золи, %	0	1	2	2	0	x	1	1	1	0	8
Масова частка антиоксиданту, %	2	0	1	0	1	1	x	1	1	0	7
Масова доля органічних кислот, %	1	1	1	1	0	1	1	x	1	0	7
Масова частка мил органічних кислот, %	1	0	0	0	0	1	1	1	x	0	4
Масова частка металів, %	2	1	1	2	2	2	2	2	2	X	16
Всього	1	6	1	9	4	1	1	1	1	2	90



	1	2		0	1	1	4		
--	---	---	--	---	---	---	---	--	--

Джерело: розроблено автором

Методом «розстановки пріоритетів» було виявлено, що найбільш значущими параметрами технічної характеристики каучуку є: міцність, еластичність і втрата маси при сушінні.

Підставивши отримані дані в формулу (2.4), отримаємо результати, наведені в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Розрахунок групового показника за технічними параметрами

Показники	«УХЕК»	«BUSTER»	«Phone-Poulenc»
В'язкість по Муні, МБ	0,07	0,06	0,07
Умовна міцність при розтягуванні, МПа	0,12	0,12	0,10
Відносне подовження при розриві, %	0,05	0,06	0,05
Еластичність по відскоку, %	0,09	0,09	0,09
Втрати маси при сушінні, %	0,14	0,11	0,12
Масова частка золи, %	0,07	0,07	0,07
Масова частка антиоксиданту, %	0,06	0,06	0,07
Масова доля органічних кислот, %	0,06	0,07	0,07
Масова частка органічних кислот, %	0,02	0,04	0,02
Масова частка металів, %	0,12	0,16	0,10
$I_{mn}$	0,81	0,82	0,75

Джерело: розраховано автором

Результати розрахунку групового показника показали, що за технічними параметрами каучуку, випущений на ТОВ «УХЕК», перевершує каучук, вироблений на підприємстві «Phone-Poulenc», але, на жаль, поступається продукції «BUSTER».

Лідерство «BUSTER» обумовлено тим, що на підприємстві була створена і сертифікована на міжнародному рівні система якості виробництва каучуку.

Розрахуємо груповий показник за економічними параметрами на основі формули (2.5):

$$I_{еп} = \frac{B}{B_0}, \quad (2.5)$$

де,  $B$ ,  $B_0$  – повні витрати споживача відповідно по оцінюваній продукції і зразку.

Вважається, що ціна товару близька за своїм рівнем до його вартості і відповідає суспільно необхідним витратам в умовах масового товарного виробництва. Тому в якості повних витрат споживача умовно візьмемо показник ціни товару.

$$I_{\text{еп}} = \frac{43070}{40000} = 1,08 \text{ - «УХЕК»};$$

$$I_{\text{еп}} = \frac{42600}{40000} = 1,07 \text{ - «BUSTER»};$$

$$I_{\text{еп}} = \frac{41300}{40000} = 1,08 \text{ - «Phone-Poulenc»}.$$

Результати розрахунків групового показника показують, що за економічними параметрами каучук, випущений на «УХЕК» не поступається конкурентам.

Розрахунок інтегрального показника зробимо за формулою (2.6):

$$K = I_{\text{гп}} * \frac{I_{\text{тпн}}}{I_{\text{еп}}}, \quad (2.6)$$

де,  $I_{\text{гп}}$  - груповий показник конкурентоспроможності за нормативними параметрами;

$I_{\text{тпн}}$  - груповий показник конкурентоспроможності за технічними параметрами;

$I_{\text{еп}}$  - груповий показник за економічними параметрам.

$$K = \frac{0,81}{1,08} = 0,75 \text{ - «УХЕК»};$$

$$K = \frac{0,82}{1,07} = 0,77 \text{ - «BUSTER»};$$

$$K = \frac{0,75}{1,08} = 0,69 \text{ - «Phone-Poulenc»}.$$

Результати розрахунку інтегрального показника показали, що аналізована продукція «УХЕК» займає другу позицію в рейтингу

конкурентоспроможності, поступаючись «Phone-Poulenc». Лідерство даного підприємства досягнуто за рахунок впровадження нових розробок і більш досконалої техніки, і, як наслідок, зниження енерговитрат і собівартості продукції.

Проведена оцінка конкурентоспроможності з використанням моделі з ідеальною точкою. Оцінимо технічні характеристики продукції за 5-бальною шкалою, результати ранжирування наведені в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Оцінка технічних параметрів

Показники	«УХЕК»	«BUSTER»	«Phone-Poulenc»	Еталон
В'язкість по Муні, МБ	5	4,5	4,9	5
Умовна міцність при розтягуванні, МПа	5	4,8	4,3	5
Відносне подовження при розриві, %	4,5	4,6	4,5	5
Еластичність по відскоку, %	4,8	5	4,8	5
Втрати маси при сушінні, %	5	3,75	4,1	5
Масова частка золи, %	4	4	4	5
Масова частка антиоксиданту, %	4,5	4	4,7	5
Масова доля органічних кислот, %	4,1	4,6	4,8	5
Масова частка мил органічних кислот, %	1,7	5	1,6	5
Масова частка металів, %	3,3	5	1,6	5
Ціна	4,6	4,7	4,6	5

Джерело: розраховано автором

Використовуючи багатофакторну модель Фішбейна, (формула 2.7) розрахуємо відношення до «ідеального» об'єкта.

$$A_o = \sum_{i=1}^n (I_i - X_i) \quad (2.7)$$

Де,  $A_o$  – відношення до об'єкта;

$I_i$  – «ідеальне» значення характеристики  $i$ ;

$X_i$  – оцінка показника  $i$ ;

$n$  – кількість вагомих показників.

Результати розрахунків наведені в табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Оцінка конкурентоспроможності продукції на основі моделі з ідеальною точкою

Показники	«УХЕК»	«BUSTER»	«Phone-Poulenc»
В'язкість по Муні, МБ	0	0,5	0,1
Умовна міцність при розтягуванні,	0	0,2	0,3

МПа			
Відносне подовження при розриві, %	0,5	0,4	0,5
Еластичність по відскоку, %	0,2	0	0,2
Втрати маси при сушінні, %	0	1,25	0,9
Масова частка золи, %	1	1	1
Масова частка антиоксиданту, %	0,5	1	0,3
Масова доля органічних кислот, %	0,9	0,4	0,2
Масова частка мил органічних кислот, %	3,3	0	3,4
Масова частка металів, %	1,7	0	3,4
Всього по технічним параметрам	8,1	4,75	10,3
Ціна	0,4	0,3	0,4
Всього	8,5	5,05	10,7

Джерело: розраховано автором

Проведений аналіз виявив, що конкурентоспроможність каучуку, випущеного на ТОВ «УХЕК», забезпечується в основному за рахунок високих технічних характеристик, на це вказує показник в рядку «всього по технічним параметрам». Слабкою стороною конкурентоспроможності є споживчі бажання щодо ціни каучуку, тобто «ціна», це доводиться величиною показників в рядку «разом».

Підводячи підсумки оцінки конкурентоспроможності продукції, слід зазначити, що каучук ТОВ «УХЕК» займає другу позицію в рейтингу конкурентоспроможності. Дана ситуація склалася через брак оборотних коштів і проблем з постачанням вуглеводної сировини, що спричинило за собою збільшення витрат на одиницю продукції і, як наслідок, підвищення собівартості продукції.

В даний час на ТОВ «УХЕК» розроблені першочергові організаційно-технічні заходи, спрямовані на зниження виробничих витрат в основному за рахунок економії матеріальних і енергетичних ресурсів. Також тут передбачається змінити технологію і організувати випуск каучуку нової марки, що призведе до економії латексу. При цьому необхідно вибрати оптимальний варіант, що дозволяє поєднувати істотні інвестиційні вкладення і отримується економічний результат [20].

2.3 Аналіз конкурентного середовища та виявлення конкурентних переваг компанії

Аналіз конкурентоспроможності необхідний підприємству постійно. Даний фактор визначається не тільки якістю пропонованого продукту, а й ціною товару.

Конкурентоспроможність хімічного підприємства залежить від ефективності зв'язувальних процесів, які чинять постійний вплив на рівень конкурентоспроможності хімічного підприємства: за допомогою ефективності виробництва і ринкового позиціонування. Аналіз конкурентоспроможності підприємства слід розпочати з аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства [41].

ТОВ «УХЕК» має широкую номенклатуру продукції, що виробляється, а звідси й великий спектр споживачів цієї продукції у різноманітних галузях та сферах діяльності. Це, в першу чергу, підприємства галузі АПК, а також підприємства фармацевтичної лакофарбової, шкіряної, гумовотехнічної, миловарної, жирової, хімічної, машинобудівної, текстильної, паперової промисловості.

Побудуємо конкурентну карту ринку для підприємства ТОВ «УХЕК» та підприємств-виробників хімічної промисловості на зовнішньому ринку.

Таблиця 2.14

Характеристика підприємств-виробників хімічної продукції

	Назва компанії	Обсяг ринку	Технологічний рівень	Ціновий рівень (за 10-бальною шкалою)
1	«BUSTER»	74,6	6	10
2	«Rhône- Poulenc»	16,7	8	8
3	«Montedison»	3,3	10	10
4	«УХЕК»	1,6	7	5
5	«СУМИХІМПРОМ»	1,3	10	10
6	«SILSPEK»	0,6	7	3
7	«РівнеАзот»	1,9	3	1

Джерело: розроблено автором на основі [1, 34]

Дані про зміну частки ринку на кінець 2017 і 2018 рр. темпів приросту частки представлені у табл. 2.15.

Таблиця 2.15

## Розподіл часток ринку серед компаній у 2017-2018 рр., %

	Назва компанії		Обсяг ринку 2017 (S)	Обсяг ринку 2018 (S1)	Темп приросту $T=1/2((S1-S)/S*100$
1	«BUSTER»	A	76,6	74,6	-1,3
2	«Rhone- Poulenc»	B	12,9	16,7	14,72
3	«Montedison»	C	3,2	3,3	1,56
4	«УХЕК»	D	1,6	1,6	0
5	«СУМИХІМПРОМ»	E	1,3	1,3	0
6	«SILSPEK»	F	0,6	0,6	0
7	«РівнеАзот»	G	3,8	1,9	-25

Джерело: розроблено автором

Знайдемо темп приросту середній:

$$T_{\text{пр.ср.}} = \sum \frac{T_{\text{пр.}}}{L} \quad (2.8)$$

де L – кількість підприємств, у яких був визначений темп приросту:

$$T_{\text{пр.ср.}} = -1,3 + 14,72 + 1,56 + 0 + 0 + 0 - 25 / 7 = -1,43$$

$$\Delta T = \sqrt{1/L \times \sum (T_{\text{пр.}} - T_{\text{пр.ср.}})^2} \quad (2.9)$$

$$\begin{aligned} \Delta T &= \sqrt{0,2 * ((-1,3 - 1,43)^2 + (14,72 - 1,43)^2 + (1,56 - 1,43)^2 + (0 - 1,43)^2 + (0 - 1,43)^2 + (0 - 1,43)^2 + (-25 - 1,43)^2)} \\ &= \sqrt{0,2 * (-0,01 + 176,62 + 0,01 - 2,04 - 2,04 - 2,04 - 23,57)} \\ &= \sqrt{0,2 * 146,93} = 5,42 \end{aligned}$$

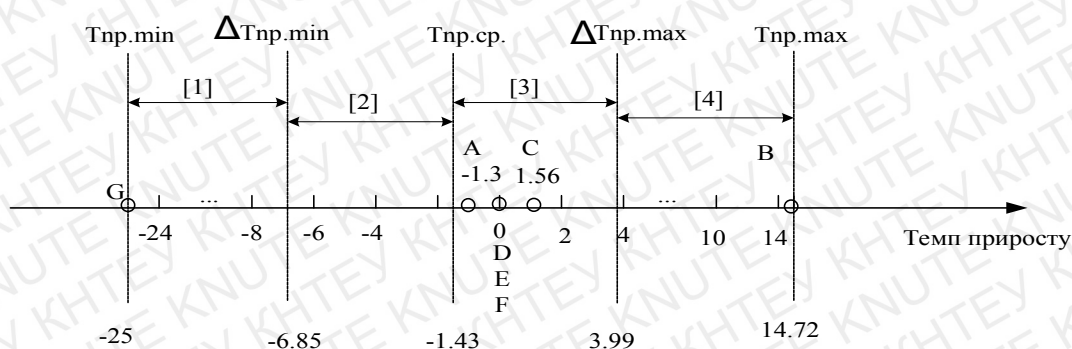


Рис. 2.5 - Розподіл ринкових часток конкурентів-підприємств

Джерело: розроблено автором

[1] – підприємства з позицією, що швидко погіршується (G);

[2] – підприємства з позицією, що погіршується (0);

[3] – підприємства з позицією, що покращується (A, C, D, E, F);

[4] – підприємства з позицією, що швидко покращується (B).

1) Враховуючи, що на ринку хімічної продукції компанія «BUSTER» володіє 76,6 %, розраховувати коефіцієнт концентрації (CR4) не має сенсу. Він більше ніж 75 %.

2) Знайдемо Індекс Харфінделя-Хіршмана

$$I_{HH}(2018) = 74,6^2 + 16,7^2 + 3,3^2 + 1,6^2 + 1,3^2 + 0,6^2 + 3,8^2 = 5565,16 + 278,89 + 10,89 + 2,56 + 1,69 + 0,36 + 14,44 = 5873,99$$

Таким чином, даний ринок є висококонцентрованим при  $75\% < CR4 < 100\%$ ;  $1800 < I_{HH} < 10000$ .

3) Середнє арифметичне значення часток усієї сукупності підприємств:

$$D_{cp} = \frac{1}{n} \quad (2.10)$$

$$D_{cp} = 1/7 = 0,14$$

де n – кількість підприємств

4) Визначимо середнє значення часток серед максимальних, тобто які перевищують  $D_{cp}$ , тобто 14:

$$D_{cp.max} = \frac{1}{k} \times \sum D_i \quad (2.11)$$

$$D_i > D_{cp} = 1/2 (74,6 + 16,7) = 45,6$$

де k – кількість підприємств, серед максимальних часток

5) Так саме визначимо середнє значення часток серед аутсайдерів:

$$D_{cp.min} = \frac{1}{n-k} \times \sum D_i \quad (2.12)$$

$$D_i < D_{cp} = 1/5(3,3 + 1,6 + 1,3 + 0,6 + 1,9) = 1,74$$

Тобто маємо такі показники:

$$D_{cp} = 14; D_{max} = 74,6; D_{min} = 0,6; D_{cp.max} = 45,65; D_{cp.min} = 1,74$$

6) Визначимо середньоквадратичне відхилення для підприємств, для яких частка ринку більше, ніж середнє значення ринку:

$$D_{(x)max} = \sqrt{1/k} \times \sum (D_i - D_{cp.max})^2 \quad (2.13)$$

$$D_{(x)max} = \sqrt{1/2} * (74,6-45,65)^2 + (16,7-45,65)^2 = \sqrt{0,5} * 838,1 = 20,47; 3D_{(x)max} = 20,47 * 3 = 61,41$$

7) Визначимо середньоквадратичне відхилення для підприємств, для яких частка ринку менше, ніж середнє значення ринку:

$$D_{(x)min} = \frac{\sqrt{1}}{n-k} \times \sum (D_i - D_{cp.min})^2 \quad (2.14)$$

$$D_{(x)min} = \sqrt{1/5} * (3,3-1,74)^2 + (1,9-1,74)^2 + (1,6-1,74)^2 + (1,3-1,74)^2 - (0,6-1,74)^2 = \sqrt{0,2} * 2,43 + 0,025 - 0,019 - 1,29 = 0,79; 3 D_{(x)min} = 0,79 * 3 = 2,37$$

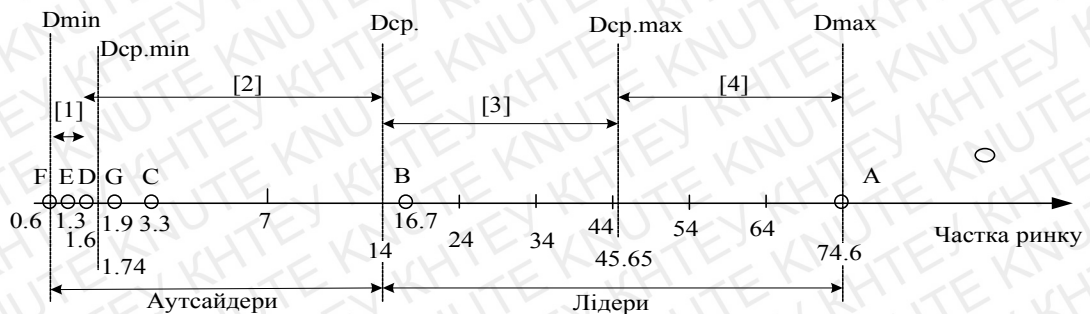


Рис. 2.6 - Розподіл ринкових часток конкурентів-підприємств

Джерело: розроблено автором

- [1] – аутсайдери (F, E, D);
- [2] – підприємства із слабкою конкурентною позицією (G, C);
- [3] – підприємства із сильною конкурентною позицією (B);
- [4] – лідери (A).

Таблиця 2.16

Конкурентна карта ринку

	Лідери	П-ва з сильною конкурентною позицією	П-ва із слабкою конкурентною позицією	Аутсайдер
П-ва з позицією, що		В		



швидко покращуються			
П-ва з позицією, що покращуються	A		C
П-ва з позицією, що погіршуються			
П-ва з позицією, що швидко погіршуються			G

Джерело: розроблено автором

Проведемо аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства за допомогою SWOT-аналізу (табл. 2.17).

Таблиця 2.17

### Матриця SWOT-аналізу

	<p><b>Можливості</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Стимулювання внутрішнього ринку</li> <li>2) Збільшення оборотного капіталу</li> <li>3) Вихід на нові ринки збуту</li> <li>4) Збільшення виробництва</li> <li>5) Впровадження енергозберігаючих програм</li> </ol>	<p><b>Загрози</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Ріст тарифів на електроенергію</li> <li>2) Швидкий розвиток великих світових компаній-конкурентів</li> <li>3) Проблеми транспортування</li> <li>4) Недостатньо вивчені ринки збуту продукції, що знаходиться на стадії зростання і впровадження на ринок</li> <li>5) Відсутність мобільності при зміні планованої структури асортименту виробництва продукції</li> </ol>
<p><b>Сильні сторони</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>I) Висококваліфіковані співробітники</li> <li>II) Висока якість продукції, що відповідає європейському рівню</li> <li>III) Забезпеченість виробничих цехів усім необхідним обладнанням</li> <li>IV) Розвинена інфраструктура</li> <li>V) Високий рівень мотивації співробітників;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Розширення виробничих потужностей</li> <li>2) Розвиток присутності на ринку послуг і будівельних робіт</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розвиток довгострокових взаємовідносин з великими хімічними компаніями</li> </ol>

Продовження табл. 2.17

<p><b>Слабкі сторони</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>I) Залежність від постачальників електроенергії</li> <li>II) Сировинна імпортозалежність</li> <li>III) Військовий конфлікт на Сході</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Проведення рекламної кампанії для інформування споживачів про нову політику компанії</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Розвиток внутрішньофірмових комунікацій на різних рівнях ієрархії (чітка формулювання цілей і задач організації, зрозумілих для всіх співробітників)</li> <li>2) Подолання проблеми нестачі трудових ресурсів шляхом підтримки Профтехосвіти</li> </ol>
--	---	---

Джерело: розроблено автором на основі [9]

ТОВ «УХЕК» протягом кількох років займається виробництвом хімічної продукції і є частиною холдингу «АПТ». Підприємство приділяє питанню сертифікації своєї продукції особливу увагу, саме тому вся її продукція сертифікована в Україні і за кордоном. Холдинг «АПТ» унікальний ще і тим, що він єдиний в Європі виробляє повний асортимент вибуховий речовин. Щорічно холдинг вкладає значні кошти в модернізацію обладнання для виробництва продукції. Це дозволяє постійно вдосконалювати якість і знижувати ціни на продукцію. Всі ці видимі переваги комплектуючих «АПТ» дозволяють ТОВ «УХЕК» виробляти високоякісну хімічну продукцію, що відповідають всім сучасним вимогам з безпеки. Також однією з найсильніших сторін ТОВ «УХЕК» можна вважати наявність кваліфікованих кадрів і високопрофесійного менеджменту. Більшість співробітників підприємства пропрацювали на ньому багато років і досконало володіють технологією виробництва.

З слабких сторін ТОВ «УХЕК» можна виділити:

1. Деякий спад темпів зростання виробництва.
2. Необхідність модернізації обладнання на підприємстві.
3. Відсутність в організаційній структурі підприємства відділу маркетингу. Функції по збуту продукції та виконання замовлень, тобто функції маркетингу, покладені на відділ організації виробництва і управління.

До загроз належить залежність результатів діяльності від кон'юнктури світових цін на продукцію. Зниження цін, зниження попиту, перегляд довгострокових контрактів з постачальниками призвело до істотного скорочення виробництва продукції.

Негативний вплив на діяльність підприємств надає тривале зростання цін на послуги всередині країни. Так з січня ціни на електроенергію для промислових споживачів збільшилися на 10-15%, а на теплопостачання - на 20% [с. 175-177, 51].

Можливості: збільшення обсягу збуту на внутрішньому ринку з використанням маркетингових інструментів. Потрібно розуміти, що сьогодні вітчизняні виробники не можуть закуповувати сировину за світовими цінами. Але реалізація різних маркетингових програм може допомогти в підтримці обсягів виробництва і забезпечити фінансову стійкість в ситуації невизначеності на світовому ринку.

Збільшення ефективності виробничих процесів в рамках програми по зниженню витрат. В сьогоднішніх умовах компанії змушені не тільки скорочувати витрати на інвестиційні проекти, але і зменшувати собівартість виробництва [с. 145-150, 53].

SWOT-аналіз показує, що для підприємства «УХЕК» цілком реально, використовуючи сильні сторони і наявні можливості, перекрити негативну дію слабких сторін і наступних за ними загроз.

Аналіз сучасного стану факторів зовнішнього середовища дає змогу побачити, який з факторів зовнішнього середовища найбільше впливає на розвиток хімічної промисловості України.

Для більш детального дослідження факторів зовнішнього середовища слід побудувати матрицю PEST-аналізу (табл. 2.19), за допомогою якої необхідно визначити методом експертних оцінок, який з факторів зовнішнього середовища найбільше впливає на розвиток ТОВ «УХЕК».

Якісні оцінки сформовані менеджерами підприємств хімічної промисловості. Експертним шляхом для кожного фактору встановлюємо вагу та бал. Вага фактору відображає його значущість у групі (за умови, що вплив усіх факторів однієї групи становить "1"). Бал фактору встановлюється за шкалою від 1 до 7 і відображає ступінь урахування цього фактору у діяльності підприємства (1 – фактор не враховується; 7 – вплив фактору максимально враховується під час розробки стратегії підприємства).

Таблиця 2.18

PEST-аналіз факторів макросередовища ТОВ «УХЕК»

Р Політика	ваг	Ба	оцінк	Е Економіка	Ваг	Ба	Оцінк
	а	л	а		а	л	а

1. Ступінь впливу держави на хімічну галузь	0,1 5	5	0,75	1. Конкуренція на ринку і в галузі	0,3	5	1,5
2. Політична ситуація	0,3	3	0,9	2. Рівень інвестування галузі	0,15	3	0,45
3. Недосконалість законодавства	0,1	7	0,7	3. Попит та пропозиція	0,25	7	1,75
4. Розподіл держ. замовлень на хімічну продукцію	0,2	4	0,8	4. Нестабільність валютного курсу	0,1	4	0,4
5. Темп інфляції	0,1	6	0,6	5. Зростання цін на ресурси	0,07	2	0,14
6. Політичні погляди замовників	0,1	1	0,1	6. Ціни на енергоносії	0,08	6	0,48
7. Поправки до законодавчої бази	0,0 5	2	0,1	7. Рівень та динаміка Безробіття	0,05	1	0,05
Усього:	1	-	3,95	Усього:	1	-	4,77
<b>S Соціум</b>	<b>ваг а</b>	<b>Ба л</b>	<b>оцінк а</b>	<b>T Технологія</b>	<b>Ваг а</b>	<b>Ба л</b>	<b>Оцінк а</b>
1. Потреба населення у продукті	0,1 5	7	1,05	1. Вплив технологічних нововведень у сфері автоматизації управління	0,12	4	0,48
2. Якість життя населення	0,2 5	4	1	2. Застарілість виробництва	0,13	6	0,78
3. Зниження купівельної спроможності	0,2 5	6	1,5	3. Науково-технічний прогрес та перехід на нову сировину	0,15	3	0,45
4. Схильність населення до використання продукції	0,1	5	0,5	4. Виробничий потенціал	0,25	7	1,75
5. Об'єм замовлення потенційними споживачами	0,1	3	0,3	5. Доступність та необхідність оновлення виробничих технологій	0,2	5	1
6. Шкідливість виробництва для навколишнього середовища	0,0 8	1	0,08	6. Технологічні нововведення у сфері автоматизації виробництва	0,09	2	0,18
7. Неготовність споживачів до змін	0,0 7	2	0,14	7. Використання важко добувної сировини	0,06	1	0,06
Усього:	1	-	4,57	Усього:	1	-	4,7

Джерело: розраховано автором на основі [54]

Провівши аналіз факторів зовнішнього оточення, можна зробити висновок, що всі розглянуті чинники істотно впливають на всю галузь і на ТОВ «УХЕК» зокрема, зміна одного з факторів може мати як позитивні, так і негативні наслідки для діяльності компанії.

ТОВ «УХЕК» відноситься до середніх підприємств, які опинилися найбільш стійкими при впливі факторів кризи. Основними причинами цієї стійкості є: орієнтація на постійних постачальників; диференціація на споживача.

Організаційна структура і чисельність працівників залишилися майже без змін, тому що скорочення штату не дасть помітного ефекту, створивши лише додаткові навантаження на інших співробітників, тривалих затримок виплати заробітної плати також не спостерігалось, щоб зберегти відносно спокійний психологічний клімат в колективі.

Подорожчання енергії та утилізації побутових відходів, також можуть мати негативні наслідки у вигляді підвищення витрат на діяльність, що швидше за призведе до підвищення цін на послуги компанії.

Такі фактори як інфляція, збільшення рівня безробіття, незважаючи на те, що вони можуть спровокувати зниження попиту на продукцію, але все ж не можуть привести до повної відмови від придбання продукції, особливо якщо компанія має в своєму розпорядженні власну клієнтську базу. Позитивний ефект очікується в появі інновацій в технологіях, новій продукції і матеріалів. Це дає можливість підприємству вдосконалити свою діяльність, підвищити якість послуг, тим самим утримати існуючих клієнтів і залучити нових.

Щоб протистояти факторам, які впливають в першу чергу на рівень попиту на послуги компанії, і можуть мати загрозу, яка полягає в його зниженні, компанії потрібно ретельно стежити за змінами у зовнішній середовищі, підлаштовуватися до переваг споживачів, впроваджувати нові технології та послуги. [54].

Для ТОВ «УХЕК» ключовими факторами успіху, є:

- кваліфікація співробітників, швидкість надання послуг;
- наявність досвіду роботи у співробітників в займаних посадах;
- партнерство з надійними позитивно зарекомендували постачальниками;
- широкий асортимент продукції;
- наявність європейського обладнання.

Щоб зміцнити і поліпшити свою конкурентну позицію, ТОВ «УХЕК» слід правильно застосувати невикористані ресурси, удосконалити облік

різних видів діяльності компанії і провести рекламну компанію, для підвищення інтересу до компанії.

## Висновки до розділу 2

Українська хіміко-енергетична компанія входить у групу підприємств Альтернативне Паливо і Технології (АПТ). Група підприємств АПТ була створена у 2002 році з метою реалізації технічних рішень та технологій, на відміну від традиційних, при рішенні сучасних проблем промислової енергетики, пов'язаних із застосуванням низько потенційних видів твердого палива (буре вугілля, торф і т.д.).

Сьогодні група підприємств АПТ є універсальним інструментом у рішенні складних інженерних та управлінських задач в енергетиці. Географія діяльності включає Україну, Болгарію, Чехію, Сербію, США, Іспанію та Туніс.

У сфері збуту ТОВ «УХЕК» має значні переваги перед конкурентами, оскільки має можливість здійснювати експортні операції і через збутовий відділ керуючої компанії разом з іншою продукцією холдингу.

У цілому, можна констатувати, що вплив зовнішнього середовища на формування експортної стратегії ТОВ «УХЕК» є неоднозначним. З одного боку, сприятлива для експортерів динаміка валютного курсу дозволяє ТОВ «УХЕК» збільшувати обсяги грошових надходжень від експорту. З іншого боку, складна макроекономічна ситуація в країні обумовлює зростання витрат підприємства, що відображається на собівартості виробництва, і, відповідно, призводить до втрати готовою продукцією цінових конкурентних переваг при експорті, що сприяло відсутності прибутку підприємства, як засвідчили результати аналізу фінансової звітності.

Провівши аналіз факторів зовнішнього оточення, можна зробити висновок, що всі розглянуті чинники істотно впливають на всю галузь і на ТОВ «УХЕК» зокрема, зміна одного з факторів може мати як позитивні, так і негативні наслідки для діяльності компанії.

ТОВ «УХЕК» відноситься до середніх підприємств, які опинилися найбільш стійкими при впливі факторів кризи. Основними причинами цієї стійкості є: орієнтація на постійних постачальників; диференціація на споживача.

Організаційна структура і чисельність працівників залишилися майже без змін, тому що скорочення штату не дасть помітного ефекту, створивши лише додаткові навантаження на інших співробітників, тривалих затримок виплати заробітної плати також не спостерігалось, щоб зберегти відносно спокійний психологічний клімат в колективі.

Подорожчання енергії та утилізації побутових відходів, також можуть мати негативні наслідки у вигляді підвищення витрат на діяльність, що швидше за призведе до підвищення цін на послуги компанії.

Такі фактори як інфляція, збільшення рівня безробіття, незважаючи на те, що вони можуть спровокувати зниження попиту на продукцію, але все ж не можуть привести до повної відмови від придбання продукції, особливо якщо компанія має в своєму розпорядженні власну клієнтську базу. Позитивний ефект очікується в появі інновацій в технологіях, новій продукції і матеріалів. Це дає можливість підприємству вдосконалити свою діяльність, підвищити якість послуг, тим самим утримати існуючих клієнтів і залучити нових.

Для ТОВ «УХЕК» ключовими факторами успіху, є: кваліфікація співробітників, швидкість надання послуг; наявність досвіду роботи у співробітників в займаних посадах; партнерство з надійними позитивно зарекомендували постачальниками; широкий асортимент продукції; наявність європейського обладнання.

### РОЗДІЛ 3

## **РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «УКРАЇНСЬКА ХІМІКО-ЕНЕРГЕТИЧНА КОМПАНІЯ» НА ЗАРУБІЖНИХ РИНКАХ**

3.1. Визначення напрямів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства на зовнішньому ринку

У ринковій економіці одним з найважливіших чинників зростання продажів продукції підприємства є підвищення рівня його конкурентоспроможності. Підвищення рівня організації всіх ключових структур підприємства, що займаються питаннями реалізації продукції і наданням послуг, розцінюється в даний час як вирішальне умова зростання його конкурентоспроможності на внутрішньому і зовнішньому ринках [15].

Для підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ «УХЕК» треба звернути увагу на проведення інституційних перетворень, розвитку виробництва високотехнологічних компонентів і матеріалів, застосування державних стандартів, що відповідають міжнародним вимогам, вдосконалення науково-технічного та кадрового забезпечення.

Основною стратегічною метою ТОВ «УХЕК» на найближчі роки є підвищення конкурентоспроможності продукції та збільшення обсягів реалізації продукції, що випускається заводом автотранспортної техніки.



Реалізація стратегічної мети підприємства передбачає:

- оновлення і розширення номенклатури продукції, що випускається;
- впровадження та сертифікація систем менеджменту якості виробництва продукції відповідність вимогам ISO серії 9001:2015;
- технічне переозброєння виробництва із заміною застарілого морально і фізично зношеного обладнання та технології на нові більш прогресивні і сучасні;
- проведення комплексу заходів щодо зниження собівартості продукції;
- подальший розвиток маркетингової діяльності з метою завоювання і освоєння нових ринків збуту;
- поліпшення гарантійного та сервісного обслуговування продукції підприємства у споживачів;
- освоєння виробництва сировини, яка купується в даний час в країнах зарубіжжя [3].

Проаналізуємо основні напрями підвищення конкурентоспроможності на основі стратегічної мети підприємства (рис. 3.1):



Рис. 3.1 – Напрями підвищення конкурентоспроможності ТОВ «УХЕК»

Джерело: розроблено автором на основі [9]

Реалізація даних напрямів дозволить підприємству підвищити конкурентоспроможність і якість продукції, що випускається, забезпечить збільшення обсягів, розширення і зміцнення позицій на ринку і отримання на цій основі прибутку, достатнього для подальшого вдосконалення і розвитку виробництва, більш повного задоволення матеріальних потреб колективу [33].

Так, до ключових напрямів розвитку конкурентоспроможності ТОВ «УХЕК» можна віднести оновлення і розширення номенклатури продукції, а саме той сировини, яку доводиться закупати у зарубіжних компаній, наприклад, для виробництва мінеральних добрив необхідна сировина – діоксид сірку, яку ТОВ «УХЕК» закупає в Польщі, Росії та Білорусі; розширення географії експорту внаслідок реалізації заходів щодо пошуку нових контрагентів та активного стимулювання збуту на освоєних ринках; оновлення основних фондів та впровадження нових технологій у процес виробництва, зокрема, використання енергозберігаючого устаткування, використання якого сприяє зменшенню витрат енергоносіїв; вдосконалення роботи з персоналом з метою підвищення продуктивності праці та оптимізації витрат підприємства при виготовленні експортної продукції [30].

Розширення асортименту саме по собі призведе до значних витрат ТОВ «УХЕК», оскільки необхідно не лише створити новий товар, але також знайти покупця, який буде зацікавлений у його придбанні. Отже, перше що треба зробити для реалізації цього пункту - звернути увагу на збутову політику підприємства на зовнішньому ринку. Тому що, саме від збутової політики залежить успішна діяльність будь-якого підприємства [с.36, 35].

Ефективним заходом для стимулювання збутової політики є участь у міжнародних виставках. Заочна участь у виставках передбачає

розповсюдження рекламних матеріалів підприємства всім відвідувачам та учасникам виставки. Інформація про підприємство знаходиться на інформаційних стендах організаторів, у довіднику виставки, на стійці реєстрації тощо. Такий спосіб участі у професійних закордонних виставках є найбільш прийнятним для невеликого підприємства [с. 151, 29].

До заходів, які сприяють зменшенню собівартості продукції слід віднести переведення обладнання на енергозберігаючий режим. Фактором формування енергозберігаючої політики ТОВ «УХЕК» є створення ефективно діючої системи менеджменту зі сферою енергозбереження. Після проведення енергетичного аудиту на підприємстві виникає необхідність у створенні системи енергетичного менеджменту – організаційної структури, яка здійснювала би контроль за рівнем енергоспоживання і дотримання енергозберігаючих заходів. Така організаційна структура повинна бути незалежною від керівників підрозділів, які перевіряються. Через певний час необхідно проводити періодичний аудит, за результатами якого можна робити висновки про ефективність функціонування системи енергетичного менеджменту та про рівень реалізації енергоефективних рішень [с. 153, 29].

До енергозберігаючих заходів слід віднести: використання альтернативних видів палива (водень, метанол, етанол, диметиловий ефір, біопаливо); створення паливних елементів і комбінованих енергетичних установок; розробка двигунів внутрішнього згоряння з регульованими робочим об'ємом і ступенем стиснення, а також впровадження алгоритмів відбору потужності, що забезпечують мінімальні витрати енергії на пересування і високу прохідність; створення нового покоління автоматичної трансмісії, інтегрованих (інтелектуальних) систем безпеки, бортових систем діагностики і контролю [19].

Реалізація енергозберігаючої політики, яка починається з енергетичного аудиту, дозволить підвищити рівень енергетичної безпеки, що є ступенем захищеності енергопостачання підприємства від зовнішніх і

внутрішніх загроз в умовах нормального функціонування з урахуванням перспективи розвитку.

Процес оптимізації витрат на оплату праці на виробничих підприємствах є вкрай складним, оскільки фінансові результати підприємства у більшій мірі залежать від управлінських рішень керівної ланки, а не від дій працівників виробничих підрозділів. Втім, дослідження свідчать, що найбільш талановиті керівники - це фахівці з досвідом роботи на виробництві, таким чином для забезпечення оптимальних результатів підприємству доцільно запровадити практику формування кадрового резерву, до якого зможе подати свою кандидатуру кожен працівник виробничого підрозділу, який у перспективі хоче розвиватися як фахівець у цій компанії.

Створення відділу контролінгу: контролінг виступає засобом досягнення безперервного поточного контролю за всіма підрозділами та процесами підприємства, вирішує питання перевірки, спостереження, обстеження, звірки, управління, відбору, випробування та інспектування. Сучасний стан підприємств й умови формування стратегії їх розвитку характеризуються докорінними змінами в системі управління. Важливою проблемою управління є його стратегічна спрямованість.

Тому постає питання про впровадження в дію адаптивної системи контролінгу з орієнтацією на збільшення конкурентоспроможності. Контролінг піднімає управління підприємством на якісно новий рівень, інтегруючи, координуючи і направляючи діяльність різних служб і підрозділів підприємства на досягнення оперативних і стратегічних цілей.

Необхідність впровадження у ТОВ «УХЕК» контролінгу пояснюється такими причинами:

- підвищення нестабільності зовнішнього середовища ставить додаткові вимоги до системи управління підприємством;
- зміщення акценту з контролю минулого на аналіз майбутнього;
- збільшення швидкості реакції на зміни зовнішнього середовища, підвищення гнучкості підприємства;

- необхідність у безперервному відстеженні змін, що відбуваються в зовнішньому і внутрішньому середовищах підприємства;
- необхідність продуманої системи дій із забезпечення життєздатності підприємства та запобігання кризових ситуацій;
- ускладнення систем управління підприємством вимагає механізму координації всередині системи управління;
- наявність великої кількості інформації, але відсутність релевантної інформації вимагає побудови спеціальної системи інформаційного забезпечення управління;
- прагнення до синтезу діяльності.

Для вирішення цих завдань необхідно забезпечити формування на ТОВ «УХЕК» і на інших підприємствах даної галузі відповідного кадрового потенціалу з використанням комплексної системи безперервної освіти і підвищення кваліфікації фахівців усіх рівнів, що відповідає останнім досягненням світової науки і техніки.

### 3.2. Обґрунтування ефективності заходів щодо покращення конкурентоспроможності продукції ТОВ «УКРАЇНСЬКА ХІМІКО-ЕНЕРГЕТИЧНА КОМПАНІЯ»

Виходячи із стратегічної мети ТОВ «УХЕК» пріоритетними напрямками вважаємо впровадження та сертифікація систем менеджменту якості виробництва продукції відповідність вимогам ISO серії 9001:2015.

Сертифікат ISO 9001:2015 забезпечує впевненість споживача у тому, що виробник може постійно виконувати роботи, які відповідають вимогам нормативних документів, роботи незадовільної якості своєчасно виявляються, а виробник вживає заходів щодо недопущення виконання таких робіт на постійній основі.

Впроваджуємо на підприємстві системі менеджменту якості (СМЯ) в якій прописані принципи функціонування цієї системи на підприємстві.

Побудова системи управління якістю складається з 4 етапів.

- 1) розроблення — вивчення вимог стандарту, розгляд наявних внутрішніх процесів, аудит існуючої системи управління підприємством;
- 2) впровадження — опис і стандартизація внутрішніх процесів за єдиними правилами та введення в дію системи управління якістю;
- 3) сертифікація — перевірка впровадженої системи управління якістю на відповідність вимогам стандарту ISO 9001:2015 органом із сертифікації;
- 4) підтримання — забезпечення чіткого функціонування системи управління якістю та її подальше поліпшення.

Дана система виробництва функціонує на базі комплексної автоматизованої системи управління якістю продукції.

У системі менеджменту якості закладені наступні принципи:

- участь всього персоналу в рішенні проблем якості;
- концентрація уваги не на виявленні, а на попередженні невідповідностей;
- відношення до забезпечення якості як до безперервного вдосконалення процесів, коли якість продукції є наслідком досягнення якості процесів її життєвого циклу.

Далі слід створити організаційну структуру, яка буде займатися розробкою, впровадженням, підтримкою функціонування і постійним удосконалюванням СМЯ. Перш за все слід призначити Представника керівництва, який буде відповідати за цю роботу. Зазвичай на різних підприємствах цю роль виконують технічний директор, головний інженер, комерційний директор, тощо. Дуже добре, коли це заступник директора з управління якістю і робота з СМЯ є для нього одним з основних обов'язків. В будь якому разі, в цієї людини повинно бути достатньо часу для реальної участі в цій роботі. На ТОВ «УХЕК» працює більш 100 співробітників, тому слід назначити координатора робіт, якого буде звільнено від інших обов'язків. Його посада може називатися «інженер з якості», «спеціаліст з якості», «менеджер з якості», тощо. Наявність цієї людини або підрозділу, на нашу думку, є необхідною умовою успішного проведення цих робіт. У цій

роботі повинні приймати участь робітники всіх основних процесів підприємства. Тільки тоді можна бути впевненим, що не будуть упущені важливі нюанси, а вимоги документації виконуватимуться людьми, які брали безпосередню участь у їх створенні.

Отже, після визначення основних процесів підприємства, необхідно виділити принаймні по одному працівнику з кожного процесу, які, окрім своїх основних обов'язків, будуть приймати участь у розробці документації системи. Ці ж люди після впровадження СМЯ можуть бути внутрішніми аудиторами.

Організуємо навчання як представників вищезгаданої організаційної структури, так і всіх інших працівників, з питань вимог МС ISO 9001:2015 і розробки СМЯ. При цьому перші можуть пройти більш ґрунтовне зовнішнє навчання в одному з чисельних навчальних центрів (наприклад, «ПРИРОСТ-Академія»). Далі можна застосувати «каскадний» метод навчання, або «мультиплікацію» коли спеціалісти, одержавши зовнішнє навчання, самі навчають інших працівників.

Далі вище керівництво, враховуючи головну мету, формує конкретні вимірні цілі і завдання в області якості.

При розробці цілей враховують:

- поточні та перспективні потреби підприємства;
- результати аналізу показників якості продукції і показників функціонування процесів;
- рівень задоволеності, як зовнішніх, так і внутрішніх споживачів; ресурси, необхідні для досягнення цілей.

Цілі в області якості визначає генеральний директор, стверджуючи політику в області якості. Для досягнення цілей в області якості щорічно треба розробляти план підтримки необхідного рівня якості продукції.

Вище керівництво визначає і забезпечує ресурси, необхідні для впровадження та підтримки в робочому стані СМЯ, а також задоволення вимог споживачів.

У СМЯ проводиться менеджмент наступних ресурсів:

- персоналу (людських ресурсів). Здійснюється навчання персоналу, підвищення кваліфікації, здійснюється підбір кадрів, відповідного рівня, оцінюється компетентність фахівців, атестація керівників і фахівців;
- інфраструктури та виробничого середовища. Контроль відповідності виробничих приміщень вимогам техніки безпеки, вимогам виробничої санітарії. Забезпечення норм екологічної безпеки виробництва. Контроль утилізації продукції, забезпечення підрозділів інструкціями з охорони праці, робіт із забезпечення техніки безпеки;
- інформації та інтелектуальної власності;
- енергоресурсів;
- фінансових ресурсів.

Основними перевагами впровадження системи якості на ТОВ «УХЕК» можна назвати:

- чіткий розподіл відповідальності та повноважень;
- підвищується конкурентоспроможність на внутрішньому і зовнішньому ринках, розширюються ринки збуту
- відбувається постійне вдосконалення систем якості;
- задоволення запитів споживачів національного і міжнародних ринків;
- зміцнення взаємної довіри і відносин організації та споживача;
- зниження витрат, в тому числі на якість (25-30%), та витрат часу;
- підвищення продуктивності.

Проаналізуємо ключові аспекти ISO 9001:2015 (рис.3.2):





## Рис. 3.2 – Ключові аспекти ISO 9001:2015

Джерело: розроблено автором

Таким чином, видатки на впровадження системи якості на ТОВ «УХЕК» складуть 65 тис. грн, витрати на підготовку персоналу 7 тис. грн, для двох співробітників, які після навчання застосують «каскадний» метод або метод «мультиплікації» самостійно навчають інших працівників.

Після впровадження системи ISO 9001 ТОВ «УХЕК» матиме можливість брати участь в тендерах; можливість отримувати ліцензії або спрощеного проходження ліцензійного контролю; можливість укладення контрактів, умовою яких є наявність сертифіката ISO; можливість виконати вимоги іноземних партнерів на європейські ринки; поліпшення іміджу і престижу компанії (в т.ч. маркування продукції знаком ISO або CE).

Також, даному підприємству доцільно брати участь у виставках, які розміщені у різних країнах, оскільки це підвищить вірогідність розширення географії експортних операцій (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

## Перелік виставкових заходів для участі

ТОВ «УХЕК» у 2019 р.

Назва виставкового заходу	Термін проведення	Місце проведення/ Організатор	Цільова аудиторія	Вартість участі
INDEX DUBAI	22-25 травня	ОАЕ, Дубай	Учасники: 145 підприємств з 40 країн	Інформація наразі відсутня
IRAN PLAST	24-27 Січня	Іран, Тегеран	Інформація наразі відсутня	Інформація наразі відсутня
ICIF China	1 вересня	Китай, Шанхай	Учасники: 4500 підприємств із 50 країн світу	Інформація наразі відсутня
Interzum	5-9 Жовтня	Німеччина, Кельн	Учасники: 5500 підприємств з 40 країн	Інформація наразі відсутня
IMM Cologne	14-19 лютого	Туреччина, Стамбул	Представники понад 800 компаній з усіх регіонів світу	Інформація наразі відсутня
EPLA	02-05 жовтня	Польща, Познань	Виробники хімічної продукції	Інформація наразі

				відсутня
--	--	--	--	----------

Джерело: розроблено автором

Переваги участі ТОВ «УХЕК» у міжнародних виставках:

- витрати на укладення угод на виставці в середньому на 40% нижче, ніж без участі у виставці;
- 90% представників компаній, відповідальних за прийняття рішень, назвали виставки найкращим джерелом інформацій при здійсненні закупівель;
- демонстрація продукції на виставці в 6 разів більше впливає на продажі, ніж інші засоби просування;
- візуальний ефект від виставкового зразка може тривати до 14 тижнів [43].

Позитивним для ТОВ «УХЕК» є те, що участь у міжнародних виставках не вимагає від підприємства здійснення витрат, пов'язаних із транспортуванням до місця проведення заходу устаткування. Щоб прийняти участь у конференції треба, щоб представник компанії взяв з собою рекламні матеріали, а також презентації з інформацією про діяльність підприємства на електронних носіях. Участь на міжнародних виставках це можливість познайомитись із потенційними підприємствами-імпортерами нашої продукції та домовитись з ними по співпрацю. На даних виставках досліджуване підприємство зможе оцінити продукцію конкурентів, дізнатись про нові технології виробництва та, відповідно, реалізувати отриманий досвід у своїй експортній діяльності.

Повертаючись до питання формування рекламних матеріалів, вважаємо, що вони можуть бути розроблені у межах існуючого бюджету підприємства, оскільки на підприємстві є фахівці, спроможні створити якісний макет інформаційного документа, і кошти на друк таких матеріалів виділяються, тому додаткових витрат тут не буде.

Таким чином, до видатків ТОВ «УХЕК», пов'язаних з участю у міжнародних виставках, належатимуть витрати на відрядження працівників

та оплата реєстраційного внеску і оренди мінімального стенду. З огляду на поточні обсяги господарської діяльності підприємства такі витрати є для підприємства посильними.

Створення відділу контролінгу на ТОВ «УХЕК». Розглянемо представлений механізм більш детально. Результатом прийнятого та впровадженого управлінського рішення є процес відстеження поточних результатів. Запроваджене управлінське рішення при цьому має бути релевантним цільовим критеріям, набору можливих альтернатив й наслідків їх прийняття. В процесі відстеження контролер виконує нагляд за результатами, збирає аналітичну інформацію, здійснює моніторинг процесів підприємства.

Наступним кроком є складання звітів про результати роботи підприємства за періоди часу (доба, неділя, місяць, рік), дані яких порівнюються з цільовими запланованими результатами.

Механізм функціонування контролінгу з орієнтацією на економічну безпеку зображено на рис. 3.3.

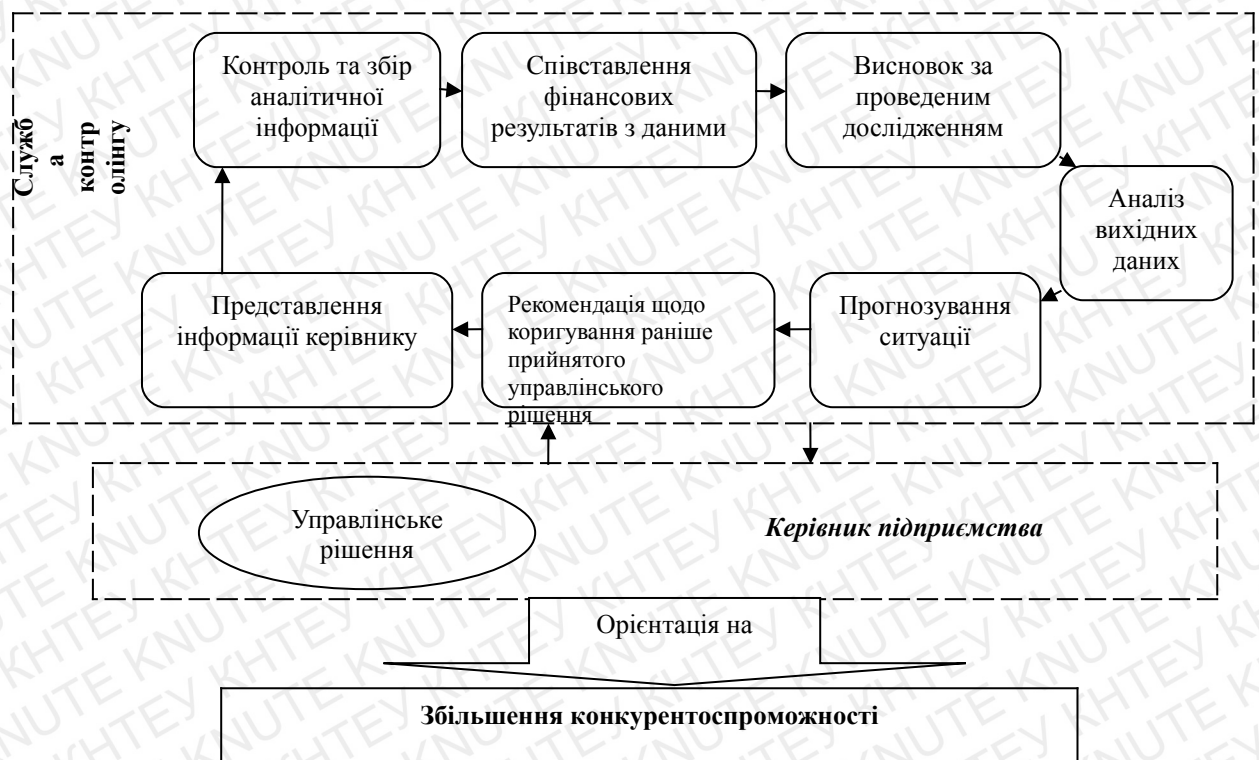


Рис.3.3 - Механізм здійснення контролінгу на підприємстві з орієнтацією на збільшення конкурентоспроможності підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [42]

Отже, основні функції системи контролінгу ТОВ «УХЕК» мають бути спрямовані на:

- прийняття кваліфікаційних рішень для подолання можливих кризових ситуацій на ТОВ «УХЕК»;
- підтримку і надання допомоги керівникові, він разом з керівництвом складає основу управління на підприємстві і таким чином інтегрується в загальну систему управління підприємством;
- забезпечення взаємозв'язку контролінгу практично з усіма функціями управління;
- контроль витрат підприємства як основний об'єкт управління в системі контролінгу;
- організацію функціонування на підприємстві центрів витрат, прибутку, виручки та інвестицій;
- постійне проведення аналізу витрат виробництва;
- розроблення заходів і підготовку управлінських рішень, спрямованих на покращення підприємницької діяльності ТОВ «УХЕК».

Також служба контролінгу ТОВ «УХЕК» буде виконувати роль аналітичної служби й забезпечувати керівників оперативною інформацією про стан витрат підприємства, періодично складати розгорнуті аналітичні звіти про діяльність кожного центру відповідальності підприємства, прогнозувати показники фінансово-економічного стану підприємства як у цілому, так і окремих структурних підрозділів ТОВ «УХЕК».

Крім того, служба контролінгу проводить економічну експертизу управлінських рішень, пов'язаних з витратами й прибутком, визначає методику планування діяльності підприємства.

3.3. Прогнозування результатів від впровадження запропонованих заходів

Оцінка ефективності діяльності підприємства і управління його фінансовими ресурсами є важливим етапом фінансового менеджменту. Запорукою успішності будь якого бізнесу є передбачення майбутнього фінансового стану підприємства, визначення очікуваного розміру його фінансування. Визначення ймовірної діяльності підприємства в майбутньому може бути забезпечено шляхом розробки прогнозних фінансових документів.

Відповідно для забезпечення такого виробничого процесу впровадження служби контролінгу ТОВ «УХЕК» не потребує спеціального обладнання. Одним із необхідних пунктом для реалізації даного проекту є облаштування нового відділу. Для цього потрібно закупити комп'ютерну техніку (комп'ютери, сканери, принтери и т.д.), канцелярію, меблі та інше. Тож новостворений відділ, в якому працюватиме чотири особи, треба обладнати таким чином, як зазначено в таблиці 3.2. Як видно з таблиці 3.2 інвестиційні витрати (обладнання) на відкриття служби контролінгу ТОВ «УХЕК» становлять 96,8 тис. грн.

*Таблиця 3.2*

Обладнання, необхідне для служби контролінгу ТОВ «УХЕК»

Найменування обладнання	Вартість, тис.грн.
Комп'ютер Prime PC Business J18HD(4 од.)	45
Принтер Samsung JM3408 (1 од.)	3,8
Меблі(стілці – 3 шт., письмові столи – 3 шт., стіл – 1 шт., шафи – 3 шт.)	48
Усього:	96,8

Джерело: розроблено автором

Для роботи створеної служби контролінгу в ТОВ «УХЕК» потрібно 4 співробітників, а саме: керівник служби (з/п складає 5000 грн.), спеціалісти служби контролінгу 3 чоловіки (з/п складає 3800 грн.). Розрахунок витрат на оплату праці працівників служби контролінгу ТОВ «УХЕК» представлені в табл. 3.3.

*Таблиця 3.3*

Витрати на оплату праці працівників відділу контролінгу ТОВ «УХЕК»

Стаття витрат	Сума, грн	
	Витрати на місяць	Витрати на рік
1. Витрати на заробітну плату персоналу (3 чол.), 1 міс. = 1*5000 + 3*3800(грн)	16400	196800
2. Нарухування на заробітну плату ЄСВ (36,4%), грн	5690,8	68269,6
ВСЬОГО:	22090,8	265069,6

Джерело: розраховано автором

Як видно з табл. 3.3 витрати на оплату праці працівників служби контролінгу ТОВ «УХЕК» за місяць становить 22090,8 грн., а за рік 265069,6 грн.

Зробимо розрахунки експлуатаційних витрат для відкриття служби контролінгу ТОВ «УХЕК» (табл.3.4).

Таблиця 3.4

Розрахунок експлуатаційних витрат на відкриття служби контролінгу ТОВ «УХЕК»

Елементи витрат	Сума, грн.	
	за місяць	за рік
Витрати на оплату праці персоналу (4 чол.), грн.	22090,8	265069,6
Витрати на послуги телефонного зв'язку, грн.	273	3276
ВСЬОГО	22363,8	268346

Джерело: розраховано автором

Експлуатаційні витрати на відкриття служби контролінгу ТОВ «УХЕК» складають за місяць 22363,8 грн., за рік 268346 грн.

Всього сума за інвестиційних витрат (96,8 грн.) та експлуатаційних витрат (268,35 грн.) на відкриття відділу служби контролінгу ТОВ «УХЕК» складає 365,15 тис. грн. за весь поточний рік.

Необхідна сума буде профінансована шляхом реінвестування прибутку отриманого ТОВ «УХЕК», що становив на кінець 2017 року 4721 тис. грн.

Проведемо оцінку результативності заходів, щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства на зарубіжному ринку шляхом впровадження на ТОВ «УХЕК» служби контролінгу.

Аналіз сценаріїв розвитку проекту дозволяє оцінити вплив на проект можливої одночасної зміни декількох змінних через ймовірність кожного сценарію: оптимістичного, реалістичного, песимістичного (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Розрахунок річного ефекту від запропонованих заходів  
(згідно прогнозу планово-економічного відділу ТОВ «УХЕК»)

Показник	Річний ефект від запропонованих заходів		
	Оптимістичний прогноз	Реалістичний прогноз	Песимістичний прогноз
% від абсолютного значення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5	1,5	0,75
Розрахунок показника	48512*0,05	48512*0,015	48512*0,0075
Всього, тис. грн.	2425,60	727,68	363,84

Джерело: розраховано автором за матеріалами ТОВ «УХЕК»

Як видно з табл. 3.5, загальногосподарським ефектом від відкриття служби контролінгу ТОВ «УХЕК» за песимістичним сценарієм планово-економічного відділу підприємства є збільшення чистого доходу від реалізації продукції ТОВ «УХЕК» на 0,75 %, або 363,84 тис.грн., за реалістичним сценарієм – на 1,5%, чи 727,68 тис. грн., за оптимістичним сценарієм – на 5%, чи 2425,60 тис. грн. Фінансові результати проекту за різних сценаріїв реалізації наведено в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Фінансові результати проекту відкриття служби контролінгу ТОВ «УХЕК»

Показник	Відкриття служби контролінгу ТОВ «УХЕК», тис. грн.		
	Оптимістичний прогноз	Реалістичний прогноз	Песимістичний прогноз
Чистий дохід від реалізації продукції	2425,60	727,68	363,84
Собівартість реалізованої продукції	485,12	485,12	485,12
Валовий прибуток	1940,48	242,56	-121,28
Операційні витрати	35,80	35,80	35,80
Прибуток від реалізації продукції	1904,68	206,76	-157,08
Податок на прибуток підприємства	342,84	37,21	-28,27

(18 %), тис.грн.			
Чистий прибуток, тис.грн.	1561,83	169,54	-128,80
Рентабельність реалізації,%	64,38	23,29	-

Джерело: розраховано автором

Отже, згідно табл. 3.6, чистий прибуток (збиток), що залишається в розпорядженні підприємства становитиме: 1561,83 тис.грн. за оптимістичним сценарієм; 169,54 тис.грн. за реалістичним сценарієм; -28,80 тис.грн. за песимістичним сценарієм.

Отже, на підставі аналізу результативності запропонованого проекту відкриття служби контролінгу ТОВ «УХЕК», можна зробити висновок що даний проект є прибутковим тільки при реалістичному та оптимістичному сценаріях реалізації.

Оцінка ефективності інвестицій є найвідповідальнішим етапом у процесі прийняття інвестиційних рішень. Від того наскільки об'єктивно й докладно проведена ця оцінка, залежать терміни повернення вкладеного капіталу й темпи розвитку підприємства. При проведенні розрахунку ефективності відкриття служби контролінгу ТОВ «УХЕК» представляється доцільним використовувати класичну систему показників оцінки ефективності реальних інвестицій: чистий приведений дохід (NPV); індекс прибутковості (ARR); період окупності інвестицій (PP); індекс рентабельності (PI); внутрішня ставка прибутковості (IRR).

Формула розрахунку чистого приведенного доходу (NPV):

$$NPV = \text{ЧГП} - \text{ІВ} \quad (3.1)$$

де ЧГП - сума чистого грошового потоку за весь період експлуатації проекту;

ІВ - сума інвестиційних витрат на реалізацію інвестиційного проекту.

Формула розрахунку індексу рентабельності (PI):

$$PI = \frac{\text{ЧГП}}{\text{ІВ}} \quad (3.2)$$

Формула розрахунку періоду окупності інвестицій (PP):

$$PP = \frac{\text{ІВ}}{\text{ЧГП}} \quad (3.3)$$



де  $\overline{ЧП}$  - середньорічна сума чистого грошового потоку за період експлуатації проекту.

Формула розрахунку внутрішньої ставки прибутковості (IRR):

$$IRR = \sqrt[p]{\frac{ЧП}{IB} - 1} \quad (3.4)$$

Схема грошових потоків від відкриття служби контролінгу ТОВ «УХЕК» за оптимістичним сценарієм наведена в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Схема грошових потоків від відкриття служби контролінгу ТОВ

«УХЕК» за оптимістичним сценарієм

Параметр	Значення параметру по роках					
	2018	2019	2020	2021	2022	Разом
Чистий прибуток, тис.грн.	1561,83	1639,92	1721,92	1808,01	1898,41	8630,10
Амортизація (квартальна норма 15%)	23,42	23,42	23,42	23,42	23,42	117,08
Грошовий потік по проекту, тис.грн	1538,42	1616,51	1698,50	1784,60	1875,00	8513,02
Обсяг інвестицій, тис.грн	200,00				200,00	200,00
Коефіцієнт дисконтування при ставці дисконту $d = 25\%$	0,85	0,73	0,62	0,53	0,46	
Дисконтовані грошові потоки	831,58	539,79	396,29	322,58	286,44	2376,67
Дисконтовані інвестиції тис.грн	200					200,00
Чиста теперішня вартість проекту (NPVt)	2176,67					
Індекс прибутковості (PI)	11,88					
Термін окупності інвестицій (PBP), років	0,42					
Внутрішня норма рентабельності (IRR), %	3,30					

Джерело: розраховано автором

Схема грошових потоків від відкриття служби контролінгу ТОВ «УХЕК» за реалістичним сценарієм наведена в табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Схема грошових потоків від відкриття служби контролінгу ТОВ

«УХЕК» за реалістичним сценарієм

Параметр	Значення параметру по роках					
	2018	2019	2020	2021	2022	Разом
Чистий прибуток, тис.грн.	169,54	172,08	174,66	177,28	179,94	873,52
Амортизація (квартальна норма 15%)	23,42	192,96	23,42	23,42	23,42	286,62
Грошовий потік по проекту, тис.грн	146,13	-20,87	151,25	153,87	156,53	586,90
Обсяг інвестицій, тис.грн	200,0					200,00

	0					
Коефіцієнт дисконтування при ставці дисконту $d = 25\%$	0,85	0,73	0,62	0,53	0,46	
Дисконтовані грошові потоки	91,64	57,46	40,75	32,05	27,49	249,39
Дисконтовані інвестиції тис.грн	200,00					
Чиста теперішня вартість проекту (NPVt)	49,39					
Індекс прибутковості (PI)	1,25					
Термін окупності інвестицій (PBP), років	4,01					
Внутрішня норма рентабельності (IRR), %	0,116676					

Джерело: Розраховано автором

Схема грошових потоків від відкриття служби контролінгу ТОВ «УХЕК» за песимістичним сценарієм наведена в табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Схема грошових потоків від відкриття служби контролінгу ТОВ

«УХЕК» за песимістичним сценарієм

Параметр	Значення параметру по роках					
	2018	2019	2020	2021	2022	Разом
Чистий прибуток, тис.грн.	-128,80	-129,77	-130,74	-131,72	-132,71	-653,73
Амортизація (квартальна норма 15%)	23,42	23,42	23,42	23,42	23,42	117,08
Грошовий потік по проекту, тис.грн	-152,22	-153,18	-154,15	-155,13	-156,12	-770,81
Обсяг інвестицій, тис.грн	200,00					200,00
Коефіцієнт дисконтування при ставці дисконту $d = 25\%$	0,85	0,73	0,62	0,53	0,46	3,19
Дисконтовані грошові потоки	-69,62	-43,33	-30,50	-23,81	-20,27	-187,54
Дисконтовані інвестиції тис.грн	200,00					
Чиста теперішня вартість проекту (NPVt)	-387,54					
Індекс прибутковості (PI)	-0,44					
Термін окупності інвестицій (PBP)	-5,33					

Джерело: розраховано автором

У табл. 3.9 подано порівняння показників ефективності запропонованого проекту відкриття служби контролінгу ТОВ «УХЕК» за різними сценаріями розвитку.

Таблиця 3.10

Показники ефективності запропонованого проекту служби контролінгу ТОВ «УХЕК»

Показники	За оптимістичним	За реалістичним	За песимістичним
-----------	------------------	-----------------	------------------

	прогнозом	прогнозом	прогнозом
NPV, тис. грн	2176,67	49,39	-387,54
PI	11,88	1,25	-0,44
PP, років	0,42	4,01	-5,33
IRR, %	3,30	0,12	-

Джерело: Розраховано автором

На підставі аналізу показників ефективності інвестиційного проекту можна зробити висновок, що проект відкриття служби контролінгу ТОВ «УХЕК» є ефективним та доцільним тільки при реалістичному та оптимістичному сценаріях реалізації.

Побудуємо прогнозну конкурентну карту ринку на основі оптимістичного сценарію та проаналізуємо ефективність впровадження запропонованих заходів на ТОВ «УХЕК»:

Таблиця 3.11

#### Характеристика підприємств-виробників хімічної продукції

	Назва компанії	Обсяг ринку	Технологічний рівень	Ціновий рівень (за 10-бальною шкалою)
1	«BUSTER»	74,65	6	10
2	«Rhone- Poulenc»	16,75	8	8
3	«Montedison»	3,27	10	10
4	«УХЕК»	1,76	7	7
5	«СУМИХІМПРОМ»	1,30	10	10
6	«SILSPEK»	0,50	7	3
7	«РівнеАзот»	1,95	3	4

Дані про зміну частки ринку на кінець 2018 і 2019 рр. темпів приросту частки представлені у табл. 3.12.

Таблиця 3.12

#### Розподіл часток ринку серед компаній у 2018-2019 рр., %

	Назва компанії		Обсяг ринку 2018 (S)	Обсяг ринку 2019 (S1)	Темп приросту $T=1/2((S1-S)/S*100$
1	«BUSTER»	A	74,65	74,65	0
2	«Rhone- Poulenc»	B	16,75	16,75	0
3	«Montedison»	C	3,27	3,27	0
4	«УХЕК»	D	1,68	1,76	2,5
5	«СУМИХІМПРОМ»	E	1,30	1,30	0
6	«SILSPEK»	F	0,55	0,50	-4,55
7	«РівнеАзот»	G	1,90	1,95	1,32

Джерело: розроблено автором

Знайдемо темп приросту середній:

$$T_{\text{пр.ср.}} = \sum \frac{T_{\text{пр.}}}{L} \quad (3.5)$$

де L – кількість підприємств, у яких був визначений темп приросту:

$$T_{\text{пр.ср.}} = 0+0+0+2,5+0-4,55+1,35 / 7 = -0,10.$$

$$\Delta T = \sqrt{1/L} \times \sum (T_{\text{пр.}} - T_{\text{пр.ср.}})^2 \quad (3.6)$$

$$\begin{aligned} \Delta T &= \sqrt{0,2} * ((0-0,10)^2 + (0-0,10)^2 + (0-0,10)^2 + (2,5-0,10)^2 + (0-0,10)^2 + \\ &(-4,55-0,10)^2 + (1,32-0,10)^2) = \sqrt{0,2} * 28,57 = 2,10 \end{aligned}$$

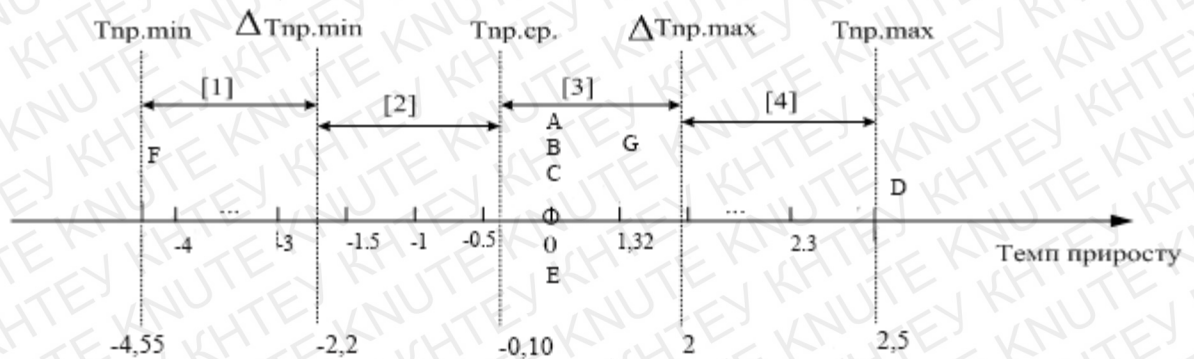


Рис. 3.4 - Розподіл ринкових часток конкурентів-підприємств

Джерело: розроблено автором

[1] – підприємства з позицією, що швидко погіршується (F);

[2] – підприємства з позицією, що погіршується (0);

[3] – підприємства з позицією, що покращується (A, C, E, G);

[4] – підприємства з позицією, що швидко покращується (D).

1) Враховуючи, що на ринку хімічної продукції компанія «BUSTER» володіє 74,4 %, розраховувати коефіцієнт концентрації (CR4) не має сенсу. Він більше ніж 70 %.

2) Знайдемо Індекс Харфінделя-Хіршмана

$$\begin{aligned} \text{Інн}(2019) &= 74,6^2 + 16,7^2 + 3,2^2 + 1,76^2 + 1,3^2 + 0,5^2 + 1,9^2 = 5572,62 + 278,89 + 10,6 \\ &9 + 3,11 + 1,69 + 0,25 + 3,80 = 5872,73 \end{aligned}$$

Таким чином, даний ринок є висококонцентрованим при  $75\% < CR4 <$

100%;  $1800 < I_{\text{ін}} < 10000$ .

Середнє арифметичне значення часток усієї сукупності підприємств:

$$D_{\text{ср}} = \frac{1}{n} \quad (3.7)$$

$$D_{\text{ср}} = 1/7 = 0,14$$

де  $n$  – кількість підприємств

8) Визначимо середнє значення часток серед максимальних, тобто які перевищують  $D_{\text{ср}}$ , тобто 14:

$$D_{\text{ср.max}} = \frac{1}{k} \times \sum D_i \quad (3.8)$$

$$D_i > D_{\text{ср}} = 1/2 (74,6+16,7) = 45,6$$

де  $k$  – кількість підприємств, серед максимальних часток

9) Так саме визначимо середнє значення часток серед аутсайдерів:

$$D_{\text{ср.min}} = \frac{1}{n-k} \times \sum D_i \quad (3.9)$$

$$D_i < D_{\text{ср}} = 1/5(3,27+1,76+1,30+0,50+1,95) = 1,76$$

Тобто маємо такі показники:

$$D_{\text{ср}} = 14; D_{\text{max}} = 74,6; D_{\text{min}} = 0,6; D_{\text{ср.max}} = 45,65; D_{\text{ср.min}} = 1,76$$

10) Визначимо середньоквадратичне відхилення для підприємств, для яких частка ринку більше, ніж середнє значення ринку:

$$D_{(x)\text{max}} = \sqrt{1/k} \times \sum (D_i - D_{\text{ср.max}})^2 \quad (3.10)$$

$$D_{(x)\text{max}} = \sqrt{1/2 * (74,6-45,65)^2 + (16,7-45,65)^2} = \sqrt{0,5 * 838,1} = 20,47; 3D_{(x)\text{max}} = 20,47 * 3 = 61,41$$

11) Визначимо середньоквадратичне відхилення для підприємств, для яких частка ринку менше, ніж середнє значення ринку:

$$D_{(x)min} = \frac{\sqrt{1}}{n-k} \times \sum (D_i - D_{cp.min})^2 \quad (3.11)$$

$$D_{(x)min} = \sqrt{1/5 * (3,27-1,76)^2 + (1,76-1,76)^2 + (1,3-1,76)^2 + (0,5-1,7)^2 + (1,95-1,76)^2}$$

$$= \sqrt{0,2 * 2,28 + 0,000016 + 0,21 + 1,58 + 0,036} = 0,79; 3 D_{(x)min} = 1,51 * 3 = 4,54$$

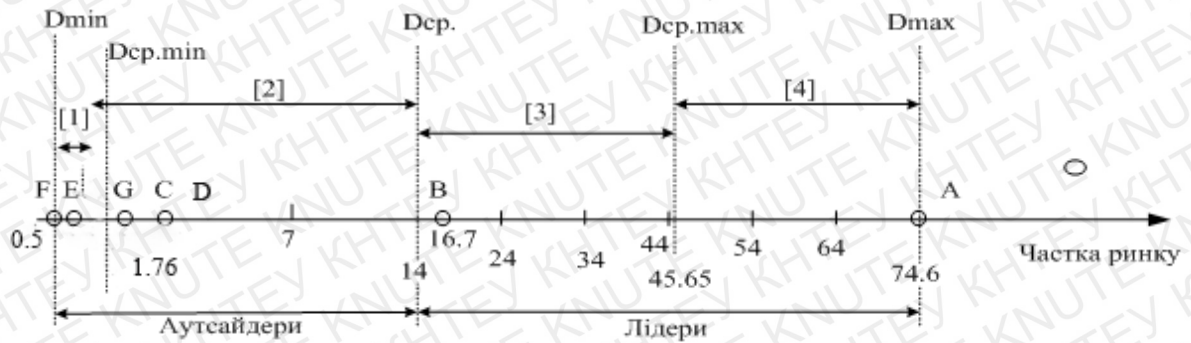


Рис. 3.5 - Розподіл ринкових часток конкурентів-підприємств

Джерело: розроблено автором

- [1] – підприємства з позицією, що швидко погіршується (F);
- [2] – підприємства з позицією, що погіршується (E);
- [3] – підприємства з позицією, що покращується (A, C, D, E, F);
- [4] – підприємства з позицією, що швидко покращується (B).

Таблиця 3.13

#### Конкурентна карта ринку

	Лідер и	П-а з сильною конкурентною позицією	П-ва із слабкою конкурентною позицією	Аутсайдер и
П-ва з позицією, що швидко покращуються				
П-ва з позицією, що покращуються	A	B	C,D,G	
П-ва з позицією, що погіршуються				F
П-ва з позицією, що швидко погіршуються				E

Джерело: розроблено автором

Ми бачимо, що після впровадження запропонованих заходів ТОВ «УХЕК» із аутсайдерів перейшов до підприємств із слабкою конкурентною позицією. Це свідчить про те, що впроваджені заходи позитивно впливають

на стан розвитку конкурентоспроможності ТОВ «УХЕК», але за умови впровадження цих напрямів на основі оптимістичного сценарію.

### Висновки до розділу 3

Для підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ «УХЕК» треба звернути увагу на проведення інституційних перетворень, розвитку виробництва високотехнологічних компонентів і матеріалів, застосування державних стандартів, що відповідають міжнародним вимогам, вдосконалення науково-технічного та кадрового забезпечення.

До напрямів покращення конкурентоспроможності ТОВ «УХЕК» належить:

- оновлення і розширення номенклатури продукції, що випускається;
- впровадження та сертифікація систем менеджменту якості виробництва продукції відповідності вимогам ISO серії 900:2015;
- технічне переозброєння виробництва із заміною застарілого морально і фізично зношеного обладнання та технології на нові більш прогресивні і сучасні;
- проведення комплексу заходів щодо зниження собівартості продукції;
- подальший розвиток маркетингової діяльності з метою завоювання і освоєння нових ринків збуту;
- поліпшення гарантійного та сервісного обслуговування продукції підприємства у споживачів;
- освоєння виробництва сировини, яка купується в даний час в країнах зарубіжжя.

Для вирішення цих завдань необхідно забезпечити формування на ТОВ «УХЕК» і на інших підприємствах даної галузі відповідного кадрового потенціалу з використанням комплексної системи безперервної освіти і підвищення кваліфікації фахівців усіх рівнів, що відповідає останнім досягненням світової науки і техніки.

Реалізація даних напрямі дозволить підприємству підвищити конкурентоспроможність і якість продукції, що випускається, забезпечить збільшення обсягів, розширення і зміцнення позицій на ринку і отримання на цій основі прибутку, достатнього для подальшого вдосконалення і розвитку виробництва, більш повного задоволення матеріальних потреб колективу.

Здійснені прогностичні розрахунки показали що впровадження запропонованих заходів позитивно вплине на підприємство, при умові використання оптимістичного сценарію дій.

## **ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ**

Питання світової конкурентоспроможності є досить важливим для тих підприємств, сфера комерційної та виробничої діяльності яких розширюється за національні межі країни. При цьому, головну роль у забезпеченні ефективної конкурентоспроможності товарів та послуг відіграє зовнішньоекономічна діяльність підприємства, вплив її як зовнішнього фактору економічного росту в сучасних умовах постійно посилюється, збільшується вплив на соціально-економічний розвиток не тільки країни але й кожного господарського суб'єкта.

Поняття конкурентоспроможності досліджується та інтерпретується в залежності від економічного об'єкту, з урахуванням його особливостей. В різних наукових виданнях також зустрічався термін "конкурентоздатність", який, на думку багатьох економістів, є синонімом терміну "конкурентоспроможність", проте між ними є невелика різниця.

Отже, із вищенаведеного можна зробити такі висновки:



- конкурентоспроможність підприємства є відносним поняттям і, відповідно, може мати різний рівень по відношенню до різних конкурентів;
- конкурентоспроможність підприємства тим вища, чим кращі його результати на міжнародних (глобальних) ринках;
- конкурентоспроможність підприємства – це результат ефективної господарської діяльності підприємства за умов конкурентного ринку;
- конкурентоспроможність підприємства розглядається як комплексна порівняльна характеристика підприємства, що відображає сукупність переваг над конкурентами, гармонійність розвитку підприємства;
- невід’ємною складовою конкурентоспроможності підприємства на ринку є маркетингова складова, а саме: задоволеність споживачів, позитивний імідж, наявність сильної торговельної марки тощо;
- в основу конкурентоспроможності підприємства покладена конкурентоспроможність продукції або послуг, яку воно виготовляє або надає, проте ці категорії, хоч і є взаємозв’язаними, але не тотожними.

Під факторами конкурентоспроможності підприємства розуміють ті явища або процеси виробничо-господарської діяльності підприємства і соціально-економічного життя суспільства, які викликають зміни абсолютної і відносної величини витрат на виробництво, а в результаті - рівня конкурентоспроможності підприємства. Якщо колись конкурентоспроможність залежала від присутності трьох факторів виробництва: природних ресурсів, трудових ресурсів та капіталу, тоді як зараз, технічний прогрес та глобалізація зумовили появу нових факторів, які потребують додаткового вивчення.

Основні методи визначення конкурентоспроможності підприємства:

- графічний: «+» – простота та наочність методу дозволяють оцінити положення підприємства за окремим показником (характеристикою) відносно конкурентів;

«-» – застосування значної кількості характеристик щодо оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств досліджуваної галузі може нівелювати

його наочність.

- матричний: «+» – дозволяє визначити конкурентну позицію підприємства на ринку відносно інших учасників та спрямовує у виборі відповідної стратегії поведінки;

«->» – конкурентоспроможність не може визначатися лише часткою ринку, що належить підприємству (матриця VCG), більш складні моделі потребують попереднього визначення конкурентної позиції або конкурентоспроможності за відсутності узагальненої методики їх визначення.

- метод, що базується на оцінюванні конкурентоспроможності продукції: «+» – його можна дотримуватись для оцінки конкурентоспроможності підприємства, якщо успішність його діяльності ототожнюється з успішністю продукції, що ним випускається, на певних ринках;

«->» – сучасні умови функціонування досліджуваних підприємств викликають необхідність оцінювання їх конкурентоспроможності за більшою кількістю характеристик.

- метод, що базується на аналізі порівняльних переваг підприємств-конкурентів: «+» – оцінка певних видів діяльності підприємства, що відбивають рівень використання наявних ресурсів, та конкурентоспроможності його продукції в комплексі дають уявлення про конкурентоспроможність підприємства;

«->» – зовсім не враховується вплив зовнішніх чинників конкурентоспроможності, низка яких на сьогодні є визначальними (наприклад, для азотної підгалузі це ціна основної сировини – імпортованого природного газу, та кон'юнктура світового ринку мінеральних добрив)

- метод, що базується на теорії ефективної конкуренції: «+» – вважається простим у використанні, більш конкурентоспроможним визнається підприємство з вищим рівнем за конкурентними перевагами, що розглядаються;

«-» – окрім переваг підприємству необхідно оцінити й свої слабкі місця для визначення подальших дій. Динамізм зовнішнього середовища, активний розвиток інноваційних процесів, впровадження нових форм та методів управління призводять до неможливості одночасного врахування всіх переваг, бо вони можуть як з'являтися, так само й втрачати цей статус, що особливо характерно для поточного етапу розвитку хімічної промисловості.

Українська хіміко-енергетична компанія входить у групу підприємств Альтернативне Паливо і Технології (АПТ). Група підприємств АПТ була створена у 2002 році з метою реалізації технічних рішень та технологій, на відміну від традиційних, при рішенні сучасних проблем промислової енергетики, пов'язаних із застосуванням низько потенційних видів твердого палива (буре вугілля, торф і т.д.).

Сьогодні група підприємств АПТ є універсальним інструментом у рішенні складних інженерних та управлінських задач в енергетиці. Географія діяльності включає Україну, Болгарію, Чехію, Сербію, США, Іспанію та Туніс.

У сфері збуту ТОВ «УХЕК» має значні переваги перед конкурентами, оскільки має можливість здійснювати експортні операції і через збутовий відділ керуючої компанії разом з іншою продукцією холдингу.

У цілому, можна констатувати, що вплив зовнішнього середовища на формування експортної стратегії ТОВ «УХЕК» є неоднозначним. З одного боку, сприятлива для експортерів динаміка валютного курсу дозволяє ТОВ «УХЕК» збільшувати обсяги грошових надходжень від експорту. З іншого боку, складна макроекономічна ситуація в країні обумовлює зростання витрат підприємства, що відображається на собівартості виробництва, і, відповідно, призводить до втрати готовою продукцією цінових конкурентних переваг при експорті, що сприяло відсутності прибутку підприємства, як засвідчили результати аналізу фінансової звітності.

Провівши аналіз факторів зовнішнього оточення, можна зробити висновок, що всі розглянуті чинники істотно впливають на всю галузь і на

ТОВ «УХЕК» зокрема, зміна одного з факторів може мати як позитивні, так і негативні наслідки для діяльності компанії.

ТОВ «УХЕК» відноситься до середніх підприємств, які опинилися найбільш стійкими при впливі факторів кризи. Основними причинами цієї стійкості є: орієнтація на постійних постачальників; диференціація на споживача.

Організаційна структура і чисельність працівників залишилися майже без змін, тому що скорочення штату не дасть помітного ефекту, створивши лише додаткові навантаження на інших співробітників, тривалих затримок виплати заробітної плати також не спостерігалось, щоб зберегти відносно спокійний психологічний клімат в колективі.

Подорожчання енергії та утилізації побутових відходів, також можуть мати негативні наслідки у вигляді підвищення витрат на діяльність, що швидше за призведе до підвищення цін на послуги компанії.

Такі фактори як інфляція, збільшення рівня безробіття, незважаючи на те, що вони можуть спровокувати зниження попиту на продукцію, але все ж не можуть привести до повної відмови від придбання продукції, особливо якщо компанія має в своєму розпорядженні власну клієнтську базу. Позитивний ефект очікується в появі інновацій в технологіях, новій продукції і матеріалів. Це дає можливість підприємству вдосконалити свою діяльність, підвищити якість послуг, тим самим утримати існуючих клієнтів і залучити нових.

Для ТОВ «УХЕК» ключовими факторами успіху, є: кваліфікація співробітників, швидкість надання послуг; наявність досвіду роботи у співробітників в займаних посадах; партнерство з надійними позитивно зарекомендували постачальниками; широкий асортимент продукції; наявність європейського обладнання.

Для підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ «УХЕК» треба звернути увагу на проведення інституційних перетворень, розвитку виробництва високотехнологічних компонентів і матеріалів, застосування

державних стандартів, що відповідають міжнародним вимогам, вдосконалення науково-технічного та кадрового забезпечення.

До напрямів покращення конкурентоспроможності ТОВ «УХЕК» належить:

- оновлення і розширення номенклатури продукції, що випускається;
- впровадження та сертифікація систем менеджменту якості виробництва продукції відповідність вимогам ISO серії 900:2015;
- технічне переозброєння виробництва із заміною застарілого морально і фізично зношеного обладнання та технології на нові більш прогресивні і сучасні;
- проведення комплексу заходів щодо зниження собівартості продукції;
- подальший розвиток маркетингової діяльності з метою завоювання і освоєння нових ринків збуту;
- поліпшення гарантійного та сервісного обслуговування продукції підприємства у споживачів;
- освоєння виробництва сировини, яка купується в даний час в країнах зарубіжжя.

Для вирішення цих завдань необхідно забезпечити формування на ТОВ «УХЕК» і на інших підприємствах даної галузі відповідного кадрового потенціалу з використанням комплексної системи безперервної освіти і підвищення кваліфікації фахівців усіх рівнів, що відповідає останнім досягненням світової науки і техніки.

Реалізація даних напрямів дозволить підприємству підвищити конкурентоспроможність і якість продукції, що випускається, забезпечить збільшення обсягів, розширення і зміцнення позицій на ринку і отримання на цій основі прибутку, достатнього для подальшого вдосконалення і розвитку виробництва, більш повного задоволення матеріальних потреб колективу.

Здійснені прогностичні розрахунки показали що впровадження запропонованих заходів позитивно вплине на підприємство, при умові використання оптимістичного сценарію дій.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Official Internet site of European Chemical Industry Council (CEFIC)  
URL: <http://www.cefic.org>. Official Internet site of European Chemical Industry Council (CEFIC)
2. Адамик В. Оцінка конкурентоспроможності підприємства / В. Адамик, Г. Вербицька // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – Тернопіль, 2015. – Вип. 1. – С. 69-78.
3. Аналіз господарської діяльності. Навчальний посібник / За заг. ред. І.В. Сіменко, Бельтюков Є. А. Конкурента стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності / Є. А. Бельтюков, Л. А. Некрасов. // Економіка: реалії часу. – 2014.
4. Андросова Т. В. Методика оцінки міжнародної конкурентоспроможності підприємств / Т. В. Андросова, Л. О. Чернишова, В. О. Козуб. // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : зб. наук. пр.- Харків. – 2013. – №2. – С. 189 – 197.
5. Бельтюков Є. А. Конкурента стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності / Є. А. Бельтюков, Л. А. Некрасов. // Економіка: реалії часу. – 2014. – С. 6–13.
6. Бідник Н. Б. Математичні методи оптимізації конкурентоспроможності підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.00.11 «Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці» / Н. Б. Бідник. – Львів, 2017. – 20 с.
7. Болховітіна І. Е. Сутність стратегічного планування діяльності підприємства в сучасних умовах / І. Е. Болховітіна. // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2017. – №4. – С. 111.
8. Братко О.С. Маркетингові інновації в системі забезпечення конкурентоспроможності українських промислових підприємств / О.С.Братко // Інноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку:

вітчизняний та зарубіжний досвід // Міжнародна науково-практична конференція «Управлінські інновації: теорія та практика» в рамках Міжнародного наукового форуму, 30 вересня – 6 жовтня 2013 р. Тернопіль.

9. Василенко В.О., Ткаченко Т. І . Стратегічне управління. Навчальний посібник . – К.: ЦУЛ, 2013 . – 396 с.

10. Венгер В.В. Конкуренція в ринковій економіці: генезис теоретичних концепцій [Електронний ресурс] / Венгер В.В. // Ефективна економіка. – 2014. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3623>. Вінниц. нац. техн. ун-т. – Вид. 2-ге, доповн. та переробл. – Вінниця: ВНТУ, 2014. – 84с.

11. Гальвановский М.І. Про стратегії підвищення конкурентоспроможності української економіки // Матеріал для обговорення на конференції про розвиток соціально-економічного рівня держав (травень-червень 2014 р.)

12. Гетьман О. О. Організаційні механізми підбору, найму та адаптації персоналу / О. О. Гетьман, Н. В. Петренчук. // Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. – 2014. – Вип. 2/5. – С. 30–34.

13. Горбаль Н. І. Система управління конкурентоспроможністю підприємства / Н. І. Горбаль, С. Б. Романишин. // Науковий вісник НЛТУ України. – 2016. – №20. – С. 112–117.

14. Грабовецький Б.С. Економічний аналіз. Навчальний посібник / Б.С. Грабовецький;

15. Гриліцька, А. Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства / А. Гриліцька, І. Синиця // Збірник наукових праць ЧДТУ. - Випуск 36. - Ч. III. - 2014. - ISSN 2306-4420. - С. 63 - 67

16. Демків І. О. Гнучкість підприємства як засіб досягнення його конкурентоспроможності / І. О. Демків // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки». – 2015. – № 6 (51), ч. 2. – С. 164 – 168.

17. Економічний аналіз. Навчальний посібник / П.М. Коюд, В.І Смельянов . – Х.: Компанія СМІТ, 2016. – с.69.
18. Єрмолов М.О. Чим відрізняється конкурентоспроможність фірми від конкурентоспроможності товару. Як продати товар на ринку. / М.О. Єрмолов. – М.: Думка, 2014. – 364 с.
19. Жук О.І. Підприємства хімічної промисловості: фактори впливу на фінансовий результат. /О.І. Жук / Матеріали VIII Международной конференции «Стратегия качества в промышленности и образовании» (8-15 июня 2014 г., Болгария, Варна). – Т. III . – С. 281-283.
20. Жук О.І. Статистична оцінка впливу інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств на результати виробництва. /О.І. Жук / Збірник матеріалів III Міжнародної науково-практичної конференції: «Стратегія інноваційного розвитку економіки: бізнес, наука, освіта»/ НТУ «ХПІ» - Харків,2015. – С.102-104
21. Зав'ялов П.С. Маркетинг у схемах, рисунках та таблицях. / П.С. Зав'ялов. – М. : ІНФРА-М, 2014. – 496 с.
22. Калійні добрива та їх застосування. [Електронний ресурс] / – Режим доступу до ресурсу: <https://www.systopt.com.ua/kalijni-dobryva-ta-yih-zastosuvannya/>
23. Канінський М.П. Підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції на основі маркетингу / М.П. Канінський // Економіка АПК. – 2016. – № 3. – С. 141
24. Клименко С. М. Методи оцінки конкурентоспроможності продукції [Електронний ресурс] / С. М. Клименко // Управління конкурентоспроможністю підприємства. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: <http://posibniki.com.ua/post-metodi-ocinki konkurentospromozhnosti-produkciio>.
25. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства / С.М. Клименко, Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабась та ін. 2014. – 520 с., с. 378-400.



26. Ковальов В.В. Методи оцінки інвестиційних проектів. М. : Фінанси і статистика, 2014. 144 с.
27. Кондратьев В. Макроекономічні проблеми конкурентоспроможності країн / В. Кондратьев // Світова економіка і міжнародні відносини. 2014. № 3. С. 54-60
28. Конкурентоспроможність підприємства : оцінка рівня та напрями підвищення : [монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового]. – Одеса : Атлант, 2013. – 470 с. 44, с. 87
29. Кучер В.А. Механізм стратегічного планування конкурентоспроможності промислового підприємства / В.А. Кучер // Економіка промисловості. – 2013. – № 3. – С. 151-157.
30. Легкий В. І. Етапи оцінки конкурентоспроможності підприємства та види стратегій її підвищення / Василь Іванович Легкий. // Науково-інформаційний вісник "Економіка". – 2015. – №11. – С. 267–273.
31. Малюга Л. Оцінка конкурентоспроможності промислових підприємств / Л. Малюга // Економіст. – 2015. – № 9. – С. 50-53.
32. Мошнов В.А. Комплексна оцінка конкурентоспроможності підприємства В.А. Мошнов. [Електронний ресурс] - Режим доступу: [http://www.cfin.ru/management/strategy/estimate\\_competitiveness.shtml](http://www.cfin.ru/management/strategy/estimate_competitiveness.shtml)
33. Нова парадигма маркетингу підприємств в умовах глобалізації / М. Я. Матвіїв, О. М. Сохацька, та ін. // Моногр. за наук. ред. д.е.н., проф. М. Я. Матвіїва, О. М. Сохацької. – Тернопіль: ТНЕУ, 2016. – 416 с.
34. Офіційний сайт Державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
35. Павлова В.А. Стратегія забезпечення конкурентоспроможності підприємств-виробників споживчих товарів: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємством» / В.А. Павлова. – 2016. – 36 с.
36. Парсяк В. Аналітичні передумови управління конкурентоспроможністю невеликих підприємств / В. Парсяк, І. Дибач //

Економіст. – 2015. – № 8. – С. 59-59.

37. Петешова Т.А. Методичні підходи до оцінки рівня конкурентних переваг і конкурентоздатності підприємства / Т.А. Петешова // Економіка: проблеми теорії та практики : збірник наукових праць. – Випуск 261: В 7 т. – Т. IV. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2014. – С. 308-310.

38. Пожуєва Т. О. Стратегія управління персоналом – один з основних засобів підвищення продуктивності праці / Т. О. Пожуєва. // Гуманітарний вісник ЗДІА. – 2014. – №43. – С. 247–254.

39. Портер М. Конкуренція. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2001. – с. 231, 248-250 с. 495

40. Причепя І. В. Проблеми формування конкурентних переваг підприємства / І. В. Причепя, К. О. Стелюк // Економічний простір : Збірник наукових праць. – 2013. – №80. – С. 248–256.

41. Проблеми і перспективи конкурентоспроможності [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://buymore.pro/article/promyshlennost/108/confectionery-in-ukraine>

42. Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі : навчальний посібник. Видання 2-ге, доповнене. – Львів : Новий світ-2015, 2003. – 272 с.

43. Рзаєв Г.І. Показники оцінки конкурентоспроможності підприємств, їх переваги та недоліки // Вісник Хмельницького національного університету. Т.1. Економічні науки. – 2016. – № 2. – С. 77-80.

44. Романишин О. В. Дослідження економічного механізму конкуренції хімічного ринку / О. В. Романишин. // Сталий розвиток економіки. Міжнародний науково-виробничий журнал. – 2014. – №2. – С.

45. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства. Навчальний посібник. –2-ге вид., випр. і доп. – К.: Знання, 2015. – 662с.

46. Семенов А.Г. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємств в умовах нестабільності / А.Г. Семенов, С.А. Король // Вісник економічної науки України. – 2016. – № 2. – 163-170.

47. Синько В. І. Конкуренція і конкурентоспроможність: основні поняття / В. І. Синько // стандарти і якість. 2015. № 4. С. 54-59.
48. Скиба Г. І. Характеристика конкурентного середовища підприємства та його основні елементи [Електронний ресурс] / Г. І. Скиба – Режим доступу до ресурсу: <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/prpdaa/8.1/310.pdf>.
49. Скудар Г.М. Управління конкурентоспроможністю великого підприємства: проблеми та рішення / Г.М. Скудар. - К.: Наук. думка, 2015. - 496 с., с. 31.
50. Сміт А. Дослідження про природу і причини багатства народів / А. Сміт. - М.: Соцекгіз, 1962. - 423 с.
51. Сохацька О.М. Регіони в процесах формування глобальних логістичних утворень «Регіональні перетворення: Україна і світ»: монографія. /О.М.Сохацька, Т.І. Курант // за наук. ред д.е.н., проф. В.І. Ляшенка та д.е.н., проф. М.М. Якубовського – Тернопіль: ТНЕУ, 2016. – С. 171-186.
52. Співак С. М. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства / С. М. Співак. // Матеріали ХІХ наукової конференції ТНТУ ім. І. Пулюя. – 2016. – С. 267–273.
53. Стасенко Д.В. Теорія конкуренції і особливості формування конкурентного середовища в Україні / Стасенко Д.В.. // Наука й економіка. – 2014. – С. 145–150.
54. Титаренко В.Є. Оцінювання та розвиток конкурентоспроможності промислових підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємством» / В. Є. Титаренко. – Львів, 2015. – 20 с.

55. Томпсон-мол. А.А., Стрікленд Ш А.Дж. Стратегічний менеджмент: концепції й ситуації для аналізу: перекл. з англ. М., Серія «Вища освіта» - М.: ІНФРА-М, 2015. - 312 с.
56. Управління конкурентоспроможністю підприємства [Текст]: навчальний посібник / Клименко С. М. - 2016. – 520 с.
57. Фатхутдінов Р. А. Управління конкурентоспроможністю організації: Учеб. посібник / Р. А. Фатхутдінов. - М.: Ексмо, 2014. - 541 с. 8.
58. Хамініч С. Методика інтегральної оцінки рівня конкурентоспроможності промислового підприємства / С. Хамініч // Економіст. - 2016. - № 10 (240). - С. 59-61.
59. Характеристика ТОВ «УХЕК», про компанію. [Електронний ресурс] Режим доступу до ресурсу: [http://www.himtrade.ru/abonents\\_card\\_54910.htm](http://www.himtrade.ru/abonents_card_54910.htm)
60. Штейн О.І. Оцінка інтегральної конкурентоспроможності підприємств / О.І. Штейн // Вісник СевДТУ. Вип. 92: Економіка і фінанси: зб. наук. пр., 2016. – С. 218-223.
61. Яцура В. В. Аналіз методів оцінки конкурентоспроможності підприємств [Електронний ресурс] / В. В. Яцура, М. В. Замроз – Режим доступу до ресурсу: [http://www.nbu.gov.ua/old\\_jrn/Soc\\_Gum/Vviem/2011\\_2/18.pdf](http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Vviem/2011_2/18.pdf).

## Додатки

Додаток А

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю «УКРАЇНЬСКА ХІМІКО-ЕНЕРГЕТИЧНА КОМПАНІЯ»

Територія \_\_\_\_\_

Дата (рік, місяць, число)

за

СДРПОУ

за

КОАТУУ

за КОПФГ

за КВЕД

КОДИ		
18	01	01
35981289		
8036100000		
240		
20.15		

Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю

Вид економічної діяльності Виробництво добрив і азотних сполук

Середня кількість працівників<sup>1</sup> 136

Адреса, телефон Вул. Фізкультури, буд. 30, м. Київ, 03150, 0442204869

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):  
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку  
за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31.12. 2017 р.**

Форма № 1

Код за  
ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005	16	
Основні засоби	1010	3236	5257
первісна вартість	1011	3864	347
знос	1012	628	90
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>3252</b>	<b>5257</b>

<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	696	297
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	3549	814
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	239	
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	698	30
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	6	50
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>5382</b>	<b>1237</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>			
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>8624</b>	<b>6494</b>
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	4	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	6	20
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	5057	5146
Неоплачений капітал	1425	( )	
Вилучений капітал	1430	( )	
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>5062</b>	<b>5166</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>		
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	1476	94
розрахунками з бюджетом	1620	732	31
у тому числі з податку на прибуток	1621	517	
розрахунками зі страхування	1625	47	28
розрахунками з оплати праці	1630	87	32
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		

Інші поточні зобов'язання	1690	41	143
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	3572	328
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	8634	6494

Керівник  
Олександрович

Овдій Анатолій

Головний бухгалтер  
Генадійвна

Прокопюк Ольга

Підприємство ТОВ «Українська хіміко-енергетична компанія»  
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)  
за ЄДРПОУ

КОДИ		
18	01	01
35981289		

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за 2017 р.**

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	48512	61499
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	38452	54468
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	10060	7031
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120		6
Адміністративні витрати	2130	1128	1098
Витрати на збут	2150	1003	1047
Інші операційні витрати	2180		4
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	5832	4888
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250		
Втрати від участі в капіталі	2255		

Інші витрати	2270		
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	5832	4888
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	1111	831
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	4721	4057
збиток	2355		

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>		
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	472	4057

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	17544	40975
Витрати на оплату праці	2505	7400	2796
Відрахування на соціальні заходи	2510	2159	1044
Амортизація	2515	2181	419
Інші операційні витрати	2520	5592	4224
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	34876	49458



#### IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	12500000	12500000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	12500000	12500000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-2,36	0,0054
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-2,36	0,0054
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Примітки:

В рядках 2610 та 2615 дані вказані в грн.

Керівник

Овдій Анатолій Олександрович

Головний бухгалтер

Прокопюк Ольга Геннадіївна

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю «УКРАЇНСЬКА ХІМІКО-ЕНЕРГЕТИЧНА КОМПАНІЯ»  
Територія \_\_\_\_\_

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ		
17	01	01
35981289		
за ЄДРПОУ		
8036100000		
за КОАТУУ		
240		
за КОПФГ		
20.15		
за КВЕД		

Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю

Вид економічної діяльності Виробництво добрив і азотних сполук

Середня кількість працівників<sup>1</sup> 130

Адреса, телефон Вул. Фізкультури, буд. 30, м. Київ, 03150, 0442204869

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

#### Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12. 2016 р.

Форма № 1 Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		

Незавершені капітальні інвестиції	1005	485	16
Основні засоби	1010	3085	3236
первісна вартість	1011	3294	3864
знос	1012	209	628
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	3570	3252
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	1869	696
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	3533	3549
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	24	239
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2	-
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	78	698
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	299	6
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	5805	5382
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>			
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	9375	8624
<b>Пасив</b>			
1			
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	5	6
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1000	5057
Неоплачений капітал	1425	( )	( )
Вилучений капітал	1430	( )	( )
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	1005	5062
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		

Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>		
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	7746	1476
розрахунками з бюджетом	1620	297	732
у тому числі з податку на прибуток	1621	275	517
розрахунками зі страхування	1625	-	47
розрахунками з оплати праці	1630	-	87
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	6	41
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	8370	3572
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	9375	8634

Керівник

Овдій Анатолій Олександрович

Головний бухгалтер

Прокопюк Ольга Генадіївна

Підприємство ТОВ «Українська хіміко-енергетична компанія»  
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)  
за ЄДРПОУ

КОДИ		
17	01	01
35981289		

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)**  
за 2016 р.

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	61499	52588
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	54468	48327
<b>Валовий:</b> прибуток	2090	7031	4261

збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	6	3
Адміністративні витрати	2130	1098	1044
Витрати на збут	2150	1047	1237
Інші операційні витрати	2180	4	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b> прибуток	2190	4888	1983
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250		
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270		
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b> прибуток	2290	4888	1983
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	831	376
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
<b>Чистий фінансовий результат:</b> прибуток	2350	4057	1607
збиток	2355		

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>		
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	4057	1607

### III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	40975	15253
Витрати на оплату праці	2505	2796	1938
Відрахування на соціальні заходи	2510	1044	716
Амортизація	2515	419	208
Інші операційні витрати	2520	4224	2368
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>49458</b>	<b>20483</b>

Керівник

Овдій Анатолій Олександрович

Головний бухгалтер

Прокопюк Ольга Геннадіївна

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю «УКРАЇНСЬКА ХІМІКО-ЕНЕРГЕТИЧНА КОМПАНІЯ»	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ		
	за ЄДРПОУ	16	01	01
Територія _____	за КОАТУУ	35981289		
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	8036100000		
Вид економічної діяльності Виробництво добрив і азотних сполук	за КВЕД	240		
Середня кількість працівників <sup>1</sup> 136		20.15		

Адреса, телефон Вул. Фізкультури, буд. 30, м. Київ, 03150, 0442204869

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):  
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку  
за міжнародними стандартами фінансової звітності

--

V
---

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31.12. 2015 р.**

Форма № 1 Код за ДКУД

1801001
---------

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1694	485
Основні засоби	1010	10	3085
первісна вартість	1011	11	3294
знос	1012	1	209
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	1704	3570
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	540	1869
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2933	3533
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	3	24

за виданими авансами			
з бюджетом	1135	219	-
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	2
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	274	78
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	59	299
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	4028	5805
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	5732	9375
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2		
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	5	5
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	273	1000
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	278	1005
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>		
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	5247	7746
розрахунками з бюджетом	1620	121	297
у тому числі з податку на прибуток	1621	121	275
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630	1	
Поточні забезпечення	1660	84	321
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	1	6
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	5454	8370
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>		

<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	5732	9375
---------------	-------------	------	------

Керівник

Овдій Анатолій Олександрович

Головний бухгалтер

Прокопюк Ольга Геннадіївна

<sup>1</sup> Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Підприємство ТОВ «Українська хіміко-енергетична компанія»  
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)  
за ЄДРПОУ

КОДИ		
16	01	01
35981289		

### Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2015 р.

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

#### I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	52588	18180
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	48237	17033
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	4261	1147
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	3	-
Адміністративні витрати	2130	1044	382
Витрати на збут	2150	1237	371
Інші операційні витрати	2180		
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	1983	394
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250		
Втрати від участі в капіталі	2255		



Інші витрати	2270		
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	1983	394
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	376	121
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	1607	273
збиток	2355		

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	1607	273

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	16170	109
Витрати на оплату праці	2505	1938	481
Відрахування на соціальні заходи	2510	716	179
Амортизація	2515	208	1
Інші операційні витрати	2520	1451	441
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	20483	1211

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	12500000	12500000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	12500000	12500000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-2,36	0,054
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-2,36	0,054
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Примітки:

В рядках 2610 та 2615 дані вказані в грн.

Керівник

Овдій Анатолій Олександрович

Головний бухгалтер

Прокопюк Ольга Геннадіївна

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю «УКРАЇНЬКА ХІМІКО-ЕНЕРГЕТИЧНА КОМПАНІЯ»

Територія \_\_\_\_\_

Дата (рік, місяць, число)

за  
ЄДРПОУза  
КОАТУУза КОПФГ  
за КВЕД

КОДИ		
15	01	01
35981289		
8036100000		
240		
20.15		

Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю

Вид економічної діяльності Виробництво добрив і азотних сполук

Середня кількість працівників<sup>1</sup> 141

Адреса, телефон Вул. Фізкультури, буд. 30, м. Київ, 03150, 0442204869

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

V
---

Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31.12. 2014 р.Форма № 1 Код за  
ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000		-
первісна вартість	1001		-
накопичена амортизація	1002		-
Незавершені капітальні інвестиції	1005		1694

Основні засоби	1010	356	10
первісна вартість	1011	557	11
знос	1012	200	1
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>356</b>	<b>1704</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	517	540
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	343	2933
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	76	3
з бюджетом	1135		219
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	46	
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	124	274
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	10	59
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>1153</b>	<b>4028</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>			
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>1510</b>	<b>5732</b>
Пасив		Код рядка	На кінець звітного періоду
1		2	
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	20	5
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1345	273
Неоплачений капітал	1425		( )
Вилучений капітал	1430		( )
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>1365</b>	<b>278</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		

Цільове фінансування	1525		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>		
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	32	5247
розрахунками з бюджетом	1620	41	121
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	14	
розрахунками з оплати праці	1630	16	1
Поточні забезпечення	1660		84
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	39	1
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	143	5454
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	1510	5732

Керівник

Овдій Анатолій Олександрович

Головний бухгалтер

Прокопюк Ольга Геннадіївна

<sup>1</sup> Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Підприємство ТОВ «Українська хіміко-енергетична компанія»  
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)  
за  
ЄДРПОУ

КОДИ		
15	01	01
35981289		

### Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2014 р.

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

#### I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	18180	7060
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	17033	5263
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	1147	1797
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120		
Адміністративні витрати	2130	382	
Витрати на збут	2150	371	1258
Інші операційні витрати	2180		
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190		
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250		
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270		
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	394	539
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	121	97
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	273	442
збиток	2355		

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	3332
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	3332
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	3332
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	273	485

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	109	142
Витрати на оплату праці	2505	481	300
Відрахування на соціальні заходи	2510	179	144
Амортизація	2515	1	296
Інші операційні витрати	2520	441	124
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>1211</b>	<b>956</b>

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	12500000	12500000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	12500000	12500000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-2,36	0,054
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-2,36	0,054
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Примітки:

В рядках 2610 та 2615 дані вказані в грн.

Керівник

Овдій Анатолій Олександрович

Головний бухгалтер

Прокопюк Ольга Геннадіївна

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю «УКРАЇНСЬКА ХІМІКО-ЕНЕРГЕТИЧНА КОМПАНІЯ»

Територія \_\_\_\_\_

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ		
14	01	01
за 35981289		
ЄДРПОУ		
за 8036100000		
КОАТУУ		
за КОПФГ 240		
за КВЕД 20.15		

Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю

Вид економічної діяльності Виробництво добрив і азотних сполук

Середня кількість працівників<sup>1</sup> 136

Адреса, телефон Вул. Фізкультури, буд. 30, м. Київ, 03150, 0442204869

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31.12. 2013 р.**

Форма № 1 Код за  
ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	291	356
первісна вартість	1011	456	557
знос	1012	164	200
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	291	356
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	517	517
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	460	343
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135	102	76
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	62	46
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	167	124
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	14	10
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	1324	1153
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>			
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	1614	1510
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	20	20

Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1358	1345
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	1379	1365
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>		
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	91	32
розрахунками з бюджетом	1620	92	41
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	0	14
розрахунками з оплати праці	1630	1	16
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	52	39
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	236	143
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
	<b>1700</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	1616	1510

Керівник

Овдій Анатолій Олександрович

Головний бухгалтер

Прокопюк Ольга Геннадіївна

<sup>1</sup> Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Підприємство ТОВ «Українська хіміко-енергетична компанія»

(найменування)

Дата (рік, місяць, число)

за

ЄДРПОУ

КОДИ		
14	01	01
35981289		



**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за 2013 р.**

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	7060	6810
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	5263	5093
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	1797	1716
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120		
Адміністративні витрати	2130	916	1258
Витрати на збут	2150	342	0
Інші операційні витрати	2180		
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	539	459
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250		
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270		
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	539	459
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	97	95
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	442	364
збиток	2355		

**II. СУКУПНИЙ ДОХІД**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4

Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	3332	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	3332	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	3332	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	485	-

### III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	142	-
Витрати на оплату праці	2505	300	-
Відрахування на соціальні заходи	2510	144	-
Амортизація	2515	246	-
Інші операційні витрати	2520	124	-
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	956	-

### IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	12500000	12500000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	12500000	12500000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Примітки:  
В рядках 2610 та 2615 дані вказані в грн.

Керівник  
Головний бухгалтер

Овдій Анатолій Олександрович  
Прокопюк Ольга Геннадіївна

