

Державний торговельно-економічний університет

Кафедра менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Розвиток підприємства на ринку Non-Food ритейлу»

(за матеріалами ТОВ «ОРНЕР ГРУП», м. Київ)

Студента 4 курсу 12 групи
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми
«Торговельний менеджмент»
першого (бакалаврського)
рівня

Гавловського Артема
Вікторовича

Науковий керівник:
кандидат економічних наук,
доцент

Микитенко Неля
Володимирівна

Гарант освітньої програми:
кандидат економічних наук,
доцент

Микитенко Неля
Володимирівна

Київ 2023

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ЗА СУЧАСНИХ УМОВ

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ РОЗВИТКУ ТОВ «ОРНЕР ГРУП» НА РИНКУ NON-FOODРИТЕЙЛУ

2.1 Аналіз конкурентного середовища підприємства на ринку NON-FOOD ритейлу

2.2 Оцінка ефективності управління потенціалом розвитку підприємства

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ РОЗВИТКУ НА РИНКУ NON-FOODРИТЕЙЛУ

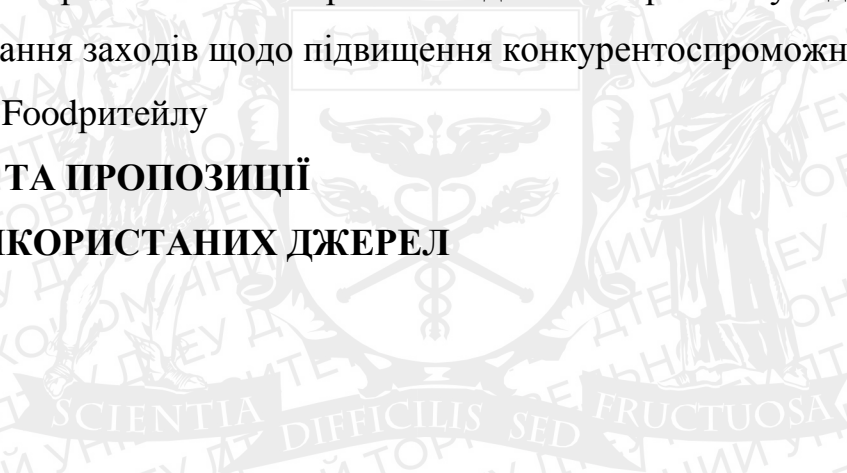
3.1 Визначення стратегічних альтернатив подальшого розвитку підприємства

3.2 Обґрунтування заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку Non-Foodритейлу

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ



ВСТУП

Актуальність дослідження. Сучасний ринок комерції представлений широкою різноманітністю форм взаємодії між продавцем і покупцем. Одні підприємства працюють з орієнтиром на вузьку цільову аудиторію, інші – на масові продажі.

Сучасний етап розвитку внутрішнього ринку непродовольчих товарів вирізняється високою динамічністю його організаційно-структурних змін, передусім, щодо форматів мереж торгівлі: типів магазинів, видів спеціалізації, рівнів торговельного обслуговування, наявності сучасного торговельного обладнання, прогресивних методів продажу, специфіки організаційних структур, особливостей внутрішніх інтеграційних процесів тощо.

Вплив світової системної кризи, посилений фінансовими кризами, техногенними катастрофами, пандемією коронавірусної інфекції, трансформацією потреб споживачів, виходом на вітчизняний ринок світових торговельних мереж, що загострила галузеву та міжгалузеву конкуренцію, збурила глибокі системні зміни організаційного та функціонального характеру у вітчизняній економіці та підтвердила формування масштабних процесів концентрації та спеціалізації у роздрібній торгівлі. Саме тому досліджувана тема роботи є актуальною.

Дослідженням обраної теми випускної кваліфікаційної роботи займалися такі вчені, як: Коваленко В.О., Круш П.В., Соболь С.М., Харченко Т.Б. та інші.

Метою написання випускної кваліфікаційної роботи є обґрунтування напрямів розвитку підприємства на ринку Non-Food ритейлу на основі вивчення конкурентного середовища та оцінки ефективності управління його потенціалом розвитку.

В ході написання випускної кваліфікаційної роботи постає до виконання ряд певних завдань:

- визначити теоретичні та методичні основи розвитку підприємства за сучасних умов;

- проаналізувати конкурентне середовище підприємства на ринку NON-FOOD ритейлу;
- оцінити ефективність управління потенціалом розвитку підприємства;
- визначити стратегічні альтернативи подальшого розвитку підприємства;
- обґрунтування заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку Non-Food ритейлу.

Об'єктом написання випускної кваліфікаційної роботи є процес розвитку підприємства торгівлі.

Предметом дослідження є економічні відносини щодо розвитку ТОВ «Орнер Груп» на ринку Non-Food ритейлу.

Методи дослідження. Методами дослідження у випускній кваліфікаційній роботі є: емпіричні (експеримент, спостереження, опис) та теоретичні (аналіз, синтез, абстрагування, узагальнення, індукція, дедукція, пояснення, класифікація тощо), а також системний, функціональний, соціологічний методи.

Практичне значення. Практичним значенням даної випускної кваліфікаційної роботи є зроблені висновки щодо роботи ТОВ «Орнер Груп» на ринку Non-Food ритейлу та обґрунтовані авторські пропозиції щодо подальшого розвитку діяльності підприємства.

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Обсяг роботи 40 сторінок. В роботі наведено 2 таблиці з проаналізованими даними, 5 рисунків, 35 джерел літератури та 1 додаток.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА ЗА СУЧАСНИХ УМОВ

Підприємство є ключовим елементом сучасної економіки, яке постачає товари та послуги на ринок, сприяє розвитку конкуренції та задовольняє потреби споживачів. Його успіх і прибутковість залежать від багатьох факторів і умов, які визначають його діяльність.

Однією з важливих умов для розвитку підприємства є фінансова стабільність та позитивна динаміка у прибутковості і дохідності. Це означає, що підприємство повинно мати достатні ресурси і фінансову підтримку для забезпечення своєї діяльності і здійснення інвестицій.

Наявність постійних замовників, клієнтів або споживачів продукції і послуг є ще одним фактором успіху підприємства. Це гарантує стабільний потік доходів і забезпечує попит на його пропозицію.

Комфортні умови праці, висока компетентність працівників та соціальна захищеність є також важливими факторами, які створюють конкурентні переваги для підприємства. Задоволений персонал здатний досягати кращих результатів у своїй роботі, що впливає на ефективність підприємства.

Результати діяльності підприємства повинні бути сприятливими для навколишнього середовища та стимулювати енергоефективне споживання ресурсів. Позитивний вплив на суспільну свідомість, зокрема з точки зору охорони довкілля, сприяє підтримці підприємства і його репутації.

Також важливо, щоб методи і етика діяльності підприємства отримували позитивну оцінку від суспільства, працівників і партнерів. Це сприяє розвитку довгострокових стосунків, довіри та підтримки в бізнес-середовищі.

Отже, для успішного функціонування підприємства в сучасному ринковому середовищі необхідно забезпечити фінансову стабільність, мати стійкий попит на продукцію або послуги, створювати комфортні умови праці, сприяти охороні навколишнього середовища, дотримуватись етичних стандартів і отримувати підтримку від суспільства [1].

Рівень стійкості підприємства визначається широким спектром факторів, що відображають загальну ефективність його діяльності. Стабільне становище промислового підприємства характеризується постійним виробництвом високоякісної продукції та постійним попитом на неї, регулярним виготовленням товарів у всіх відділах, належним забезпеченням матеріальними та технічними ресурсами, а також здоровим психологічним кліматом у колективі. Нестабільний стан підприємства відображається у порушеннях у виробничих процесах, непостійному випуску продукції та низькому попиту на неї, неправильному матеріально-технічному забезпеченні, незадовільному психологічному кліматі. Для визначення показників стійкості використовується аналіз господарсько-фінансової діяльності, який є системою спеціальних знань, що досліджує тенденції у господарському розвитку, науково обґрунтовує плани та управлінські рішення, контролює їх виконання, оцінює досягнуті результати та розробляє заходи для ефективного використання резервів підприємства [3].

Багато вітчизняних вчених звертають свою увагу на дослідження специфіки діяльності основ розвитку підприємств у сучасних умовах. Одним з таких дослідників є Антонюк Я. М., який в своїй роботі присвятив увагу категорії "ритейл". Він дослідив основні тенденції розвитку як зарубіжних, так і українських ритейлерів, а також виявив фактори, що впливають на якісний стан торговельних мереж України.

Дане дослідження має велике значення, оскільки ритейл відіграє важливу роль у сучасній економіці. Аналізуючи тенденції розвитку зарубіжних ритейлерів, можна ознайомитися з передовими практиками і інноваціями, які можуть бути успішно впроваджені в українському контексті [12].

У своїй монографії Апопій В. В. та Мішук І. П. провели дослідження, в якому розглянули основні структурні зміни та сучасні тенденції розвитку внутрішньої торгівлі України.

Дана робота містить аналіз основних змін, які відбулися в структурі внутрішньої торгівлі України. Дослідники дослідили та описали зміни в

організаційних структурах, розподілі ринкових учасників, торговельних форматах та інших аспектах внутрішньої торгівлі [31].

Публікація Лігоненко Л. О. та Красневича Г. Л. присвячена визначенню світових тенденцій розвитку електронної торгівлі [36]. У роботі Федулової Л. І. розглядається зміст, переваги та недоліки основних моделей оцінювання підприємствами ефективності програм розвитку компетентності персоналу [11].

Торгівля є невід'ємною складовою економіки будь-якої країни і має велике значення. Історія розвитку ринкових економік показує, що торгівля існує в усіх формаціях суспільства і відображає рівень розвитку відносин, пов'язаних з товарами та грошима.

У філософії діалектики використовуються три основні загальні закони. Перший – це закон перетворення кількісних змін у якісні, що означає, що невеликі поступові зміни можуть призвести до суттєвих якісних змін. Другий – це закон єдності та боротьби протилежностей, що розглядає взаємозв'язок і боротьбу протилежних явищ, які сприяють розвитку. Третій – це закон заперечення заперечення, який описує, що розвиток полягає в подоланні суперечностей та заперечень.

Отже, торгівля є важливим елементом економіки, а діалектика відображає універсальні закономірності розвитку, які застосовуються і в цій сфері [16].

Всі сфери буття, включаючи природу, суспільство і духовну сферу, переповнені суперечностями, які виявляються у специфічний спосіб у кожній з них. Ці суперечності також існують у фундаментальних принципах обліку, який ґрунтується на протилежностях.

Принцип подвійного запису в обліку відповідає закону заперечення заперечення. Це означає, що кожна господарська подія в обліку відображається як мінімум двома протилежними записами в різних рахунках. Наприклад, при отриманні платежу від клієнта, сума грошей зараховується на рахунок активу (дебет) і одночасно кредитується рахунок зобов'язань, який відображає зростання заборгованості перед клієнтом. Цей принцип гарантує баланс та точність облікових

даних, оскільки кожна операція має відображення як у позитивному (дебет), так і у негативному (кредит) напрямку.

Професор Петрук О.М. наводить приклад прояву цього закону в обліку. Для забезпечення одноманітності обліку, оцінка повинна здійснюватись за однаковими методиками і надавати однакові результати. Суб'єктивні судження окремого фахівця можуть призвести до недостатньої одноманітності, тому суб'єкт бухгалтерського обліку повинен керуватися відповідними регламентаціями.

Отже, принцип подвійного запису в обліку відображає закон заперечення заперечення, де взаємна залежність дебету і кредиту відображає наявність обох сторін господарської операції для точного відображення фактів господарського життя [3, с. 172].

Торгівля є невід'ємною складовою сфери обігу і вважається однією з ключових галузей економіки країни і її регіонів. Вона продовжує динамічний розвиток завдяки розгорнутим мережам підприємств, які займаються оптовою та роздрібною торгівлею. Ці підприємства відповідають за зберігання, транспортування та реалізацію товарів і предметів споживання.

Торгівля виконує важливу роль у господарському житті, починаючи від постачання сировини й матеріалів для виробництва до забезпечення населення товарами й послугами. Вона сприяє збуту продукції виробників, розподілу та переміщенню товарів до кінцевих споживачів. Торгівельні підприємства здійснюють операції зі складування, логістики, реклами, продажу та обслуговування клієнтів, сприяючи розвитку економіки і задоволенню потреб населення.

Розгорнуті мережі торгових підприємств включають оптові і роздрібні компанії, супермаркети, гіпермаркети, спеціалізовані магазини та інші форми торгівлі. Вони грають важливу роль у забезпеченні доступності товарів для споживачів, забезпечуючи їх зберігання, транспортування і продаж за потребами ринку.

Усе це робить торгівлю серцевиною сфери обігу і підтримує її динамічний розвиток, що має велике значення для економічного зростання і розвитку країни.

Найбільш характерною ознакою розвитку сучасної торгівлі є глобалізація ритейлу, що безпосередньо впливає на стан і перспективи конкурентоспроможності підприємств торгівлі. Сутність поняття «ритейл» походить від фр. *retailier*, що означає «відрізати», «розбивати» [19].

Швидкий темп глобалізації та цифрової трансформації економіки, поява нових технологій зв'язку, зміни у споживчих звичках внаслідок фінансових криз і карантинних обмежень – все це має великий вплив на роздрібну торгівлю в Україні. Виникає потреба у вивченні стану та перспектив розвитку ринку непродовольчих товарів і зміни поведінки споживачів. Для оцінки динаміки росту та товарного складу роздрібних мереж в Україні, важливу роль відіграють організації, такі як Асоціація ритейлерів України та GT Partners Ukraine, які проводять значні статистичні дослідження в цій сфері. Їх дані надають важливу інформацію щодо тенденцій та розвитку роздрібно торгівлі в країні [18].

В західних публікаціях термін "ритейл" використовується як еквівалент української роздрібно торгівлі. У сучасному бізнес-середовищі практично всі магазини, кіоски, ринки, супермаркети та торгові центри є частинами ритейлу, оскільки вони прямо взаємодіють зі споживачами та є останнім етапом у процесі придбання товарів.

Наступні ризики у сфері роздрібно торгівлі, збільшена конкуренція та невизначені дії окремих гравців на ринку ритейла, стимулюють увесь бізнес до пошуку способів виживання в ускладнених економічних умовах. Тому вивчення особливостей та тенденцій ритейлового ринку стає надзвичайно важливим.

Протягом останнього десятиліття ритейлова система зазнає значних змін. Більшість науковців, що досліджують цю тему, передбачають подальші трансформації в цьому секторі глобальної економіки. Інформаційні технології та споживча поведінка є основними факторами таких змін. У цьому контексті торгові організації повинні шукати оптимальні формати розподілу продукції та підвищувати споживчу цінність товарів та послуг, які вони надають.

Майбутні перспективи світової економіки та роздрібної торгівлі не визначені. Загалом, економічне зростання сповільнюється, але є позитивним, з нижчими споживчими витратами, а інфляція залишається низькою більшістю країн.

Подальша невизначеність навколо глобальної економіки зумовлена спалахом пандемії коронавірусу, яка прискорила розвиток чотирьох ключових трендів:

Тренд 1: Еволюція бізнес-моделі: Завдяки появі COVID-19 онлайн-ритейл став основним способом торгівлі, що підсилило тенденцію до зменшення значення традиційних фізичних магазинів. Ритейлерам довелося модернізувати ланцюг постачання товарів шляхом впровадження ефективних систем онлайн-фулфілмента, аналізу великих обсягів даних та автоматизації бізнес-процесів за допомогою машинного навчання та штучного інтелекту.

У зв'язку з обмеженнями фізичної торгівлі і недостатністю обігових коштів, маркетплейси повинні швидко перетворитися на торгові центри майбутнього, стаючи спеціалізованими партнерами для малих і середніх ритейлерів і беручи на себе функції доставки та інші важливі процеси.

Різноманітні управлінські рішення дозволяють конкурувати з існуючими лідерами інтернет-торгівлі. Проте, якщо роздрібним мережам не вдасться стати платформою, вони мають шукати співпрацю з такими платформами. Тому важливо, щоб топ-менеджери роздрібних мереж добре продумали, яку частину ланцюга створення вартості вони мають контролювати, а яку краще здати на аутсорсинг через партнерство.

Для подолання проблем з попитом, пропозицією та забезпеченням стабільності бізнесу, багато роздрібних мереж повинні переглянути свої бізнес-моделі. Це може стимулювати нову хвилю інновацій та конкуренцію в галузі, а в майбутньому стати вирішальною перевагою, яка допоможе брендам ефективно входити на ринок і залучати споживачів завдяки підсилению сприйняття бренду.

Тренд 2: Філософія та мета організації стають пріоритетними: Дослідження, проведене Edelman наприкінці 2018 року, показало, що майже дві третини споживачів у всьому світі приймають рішення про покупку або бойкот товарів певного бренду, виходячи з його позиції щодо соціальних або політичних проблем.

Бренди, які позитивно впливають на життя людей, демонструють показники, що перевищують ринок на 134% і зростають у 2,5 рази швидше за інші компанії. Це призводить до майже втричі більшої ймовірності того, що нові клієнти бажатимуть купувати товари або послуги цих компаній, порівняно з іншими бізнесами (а постійні клієнти купують в два рази частіше).

Наприклад, провідні світові модні бренди, такі як Burberry, Giorgio Armani, Dior і Ralph Lauren, тимчасово переорієнтували свої виробничі потужності на виробництво засобів індивідуального захисту, таких як маски, халати, антисептики тощо, показавши тим самим суспільству свою підтримку і забезпечивши завантаження своїх потужностей під час складних умов, коли попит на предмети розкоші значно знизився.

Навіть випадки, коли роздрібні мережі використовують "зелений" PR з метою ввести споживачів в оману стосовно екологічності своїх товарів чи послуг, свідчать про високу вимогливість до етичних стандартів, які ритейлери повинні відповідати. Отже, це породжує третій тренд.

Тренд 3: Переосмислення створення бізнес-вартості: Для багатьох роздрібних мереж скорочення витрат вже не є достатнім для забезпечення необхідної прибутковості і відновлення бізнесу. Підприємства, які мають намір забезпечити зростання прибутковості свого бізнесу в найближчі роки, навіть після впровадження радикальних заходів економії під час пандемії, потребуватимуть додаткових інвестицій для підвищення вартості своїх наявних активів. Один із найбільш очевидних шляхів – покращення ефективності ланцюжків поставок за допомогою автоматизації, а також оптимізація управління запасами і доставкою товарів.

В першу чергу, це включає визначення найбільш ефективних магазинів за допомогою аналізу великих обсягів даних, що охоплюють конфігурацію магазинів, асортимент товарів тощо. На основі цих даних робляться стратегічні рішення, уважно враховуючи потреби та враження клієнтів. Прогресивні компанії розглядають покупців і їх лояльність як цінний актив, і постійно прагнуть поліпшувати їх досвід покупок, забезпечуючи стабільну цінність цього активу.

Тренд 4: В сучасних умовах споживачі докладніше досліджують свої вибори, і це ставить під загрозу традиційний підхід до бізнесу роздрібних мереж. Ритейлери все більше вивчають поведінку та вподобання своїх клієнтів, збираючи і аналізуючи дані про них. Це допомагає їм створювати більш персоналізовані пропозиції та вдосконалювати стратегії маркетингу. Ритейлери повинні звернути свою увагу на три ключові області:

1. Програми лояльності: Вони повинні відмовитися від традиційних систем нагород на основі балів і розробити інтегровані та уніфіковані програми винагород, які поєднують кілька продуктів і послуг. Це стимулюватиме споживачів вступати в цю екосистему та залишатися в ній.

2. Клієнтська інформація: Ритейлери повинні досліджувати різноманітні моделі та підходи для збору та аналізу даних про своїх клієнтів, включаючи інтегровані системи лояльності. Це надасть їм важливу інформацію про споживачів.

3. Покращення купівельного досвіду за допомогою технологій: Ритейлерам слід використовувати технології, що полегшують, забезпечують безпеку та зручність покупок. Головна мета полягає в тому, щоб зробити процес покупки якомога простішим і зручнішим для споживача.

Отже, ритейлерам потрібно більше уваги приділяти співпраці з іншими бізнесами в екосистемі своїх клієнтів. Це дозволить не тільки створювати цінність і підвищувати актуальність пропозицій, але й збирати більше цінної інформації про споживачів [5].

В останнє десятиріччя ритейл стрімко зазнав змін, а вчені, що вивчають цю галузь, передбачають подальшу трансформацію. Головними факторами цих змін є інформаційні технології та поведінка споживачів.

Наслідки кризи та карантинних обмежень також вимагають адаптації методів торгівлі до нових умов і стимулюють інноваційну діяльність у ритейлі. Ритейлерам необхідно шукати найбільш прийнятні формати розподілу продукції, підвищувати споживчу цінність своїх товарів і послуг, що викликає нові хвилі інновацій і конкуренції. Це може стати вирішальною перевагою для брендів при входженні на ринок.

Ключовими факторами успіху в управлінні ритейл-підприємствами є інновації у виконанні операцій від моменту замовлення до отримання покупки, інтуїція в роздрібній торгівлі, реалізація бізнес-моделей через партнерство та креативність.

Крім того, підприємство існує у виробничому та соціальному середовищі. Воно повинно виробляти якісну продукцію, створювати сприятливі умови для праці персоналу та дотримуватися соціальних вимог, таких як дотримання трудового законодавства, благодійність, підтримка суспільних рухів та етика співпраці з партнерами.

Незалежно від типу підприємства або його функціональної приналежності, конкурентоздатність є ключовим поняттям будь-якого ритейл-підприємства. Це означає здатність досягати переваги над конкурентами на ринку. Конкурентоздатність включає **якість товару**, технологію виробництва та ефективність стратегій продажу.

Взаємовідносини підприємства з постачальниками, споживачами, конкурентами та інвесторами можуть бути більш глибокими і співпраця повинна включати обмін технологіями, спільне використання ресурсів, спільне виробництво, спільну просування на ринок та інші спільні ініціативи.

Отже, для ритейл-підприємств важливо адаптуватися до змін у ритейлі, впроваджувати інновації, розвивати стратегії співробітництва з зовнішнім середовищем і забезпечувати конкурентоспроможність. Це допоможе підприємствам зайняти сильну позицію на ринку та привернути та утримати клієнтів [5].

Отже, проаналізувавши питання теоретичні та методичні основи розвитку підприємства за сучасних умов, слід зробити висновок про те, що для функціонування підприємства в повну силу в сучасних ринкових умовах недостатньо мати тільки «землю, працю та капітал», а й гармонійно поєднувати фінансове, виробниче та соціальне середовище, тобто сприяти стійкості та стабільності розвитку, активно співпрацювати з партнерами, клієнтами, постачальниками і навіть конкурентами. І саме головне, вести активну боротьбу за «місце на ринку».

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ РОЗВИТКУ

ТОВ «ОРНЕР ГРУП» НА РИНКУ NON-FOOD РИТЕЙЛУ

2.1 Аналіз конкурентного середовища підприємства на ринку NON-FOOD ритейлу

Non-food retail – це дослівно перекладається з англійської мови як непродовольча роздрібна торгівля, продаж кінцевому споживачеві непродовольчих товарів. До цієї категорії належать різноманітні товарні групи: від електроніки та електроприладів до косметики та побутової хімії.

Продаж товарів Non-Food виступає самостійним напрямом торгівлі, і може доповнюватися реалізацією продовольчих товарів, чим успішно користуються численні мережеві ритейлери, які торгують у різних форматах: від магазинів біля будинку до гіпермаркетів.

Торгівля Non-food представлена у двох форматах: як основний бізнес та як супутній напрямок компанії-ритейлера. І якщо спочатку кожен супермаркет включав у свою продуктову матрицю товари категорії Non-food, то зараз є очевидний тренд на створення спеціалізованих магазинів категорії Non-food.

Згідно з аналітикою, введення в асортимент основної продукції товарів категорії Non-food сприяє покращенню показників продажу в організації, тому:

- магазини з невеликими торговими площами за рахунок продукції Non-food збільшують свій оборот у середньому до 10%, а прибуток від продажів — до 15%;
- супермаркети та гіпермаркети з великими торговими площами показують 50% збільшення доходу та 40% збільшення торговельного обороту після введення в асортимент непродовольчих товарів;
- товари категорії Non-food дозволяють торговим точкам та мережам компенсувати втрати від продажу товарів з низькою націнкою (як правило, до них належать соціально значущі товарні групи), оскільки націнку на непродовольчі товари можна встановлювати лише на рівні до 40% [32].

Саме така аналітика проводиться з метою підбору продукції різноманітними торговельними точками.

Однак однозначно можна сказати, що серед новачків та професійних вендорів зароджується інтерес до напряму Non-Food, що сприяє розширенню ринку в майбутньому.

Досліджуване підприємство – Товариство з обмеженою відповідальністю «Орнер Груп» – зареєстроване 03.07.2017р. за юридичною адресою: Україна, місто Київ, вул.Хмельницького Богдана (Шевченківський р-н). Керівником організації є Городнер Кирило Григорович. Розмір статутного капіталу складає 500 000,00 грн. На момент останнього оновлення даних 31.01.2023р. стан організації – не перебуває в процесі припинення. ТОВ «Орнер Груп» займається такими видами діяльності:

- 47.19 Інші види роздрібно́ї торгівлі в неспеціалізованих магазинах;
- 47.11 Роздрібно́я торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля;
- 46.49 Оптова торгівля іншими товарами господарського призначення.

Проведемо SWOT-аналіз ТОВ «Орнер Груп», що займається реалізацією сувенірної продукції:

Сильні сторони:

- Широкий асортимент сувенірної продукції, що задовольняє потреби різних груп клієнтів;
- Власний Веб-сайт, що дає можливість замовляти продукцію онлайн;
- Наявність у відомих інтернет магазинах, таких як Розетка та Епіцентр-К, що збільшує обсяг продажів;
- Висока якість продукції та зручне упакування;
- Ефективне управління ланцюгом постачання.

Слабкі сторони:

- Конкуренція в галузі сувенірної продукції досить висока;
- Залежність від власних постачальників;

- Обмежена маржинальність товару, що може обмежувати можливість інвестування в розвиток бізнесу.
- Недостатня реклама та маркетингова стратегія, яка може обмежувати розповсюдження бренду та знижувати обсяг продажів.
- Обмежена присутність у фізичних магазинах та відсутність власних роздрібних точок, що може обмежувати можливості бізнесу залучати нових клієнтів та розвиватися в цьому напрямку.

Можливості:

- Розширення асортименту продукції, включаючи сезонну продукцію;
- Розвиток присутності в онлайн-магазинах та збільшення кількості каналів продажів;
- Використання маркетингових інструментів, щоб залучити нових клієнтів;
- Розширення географії продажу.

Загрози:

- Зменшення попиту внаслідок економічних криз;
- Зростання цін на товари;
- Конкуренція з боку інших постачальників сувенірної продукції;
- Законодавчі зміни, що можуть обмежувати діяльність підприємства.

Побудуємо матрицю SWOT-аналізу:

В наведеній матриці буде проводитись оцінка всіх факторів за 5 бальною шкалою.

У списку сильних сторін проставляються тільки позитивні оцінки (якщо «5» — відповідний сильний фактор компанії має найвищий рівень, а якщо «1» — найнижчий).

Слабкі сторони оцінюються за тим самим принципом, тільки максимум — для негативних значень (якщо «5» — за цим фактором компанія вкрай слабка, якщо «1» — цей фактор слабкості практично невластивий компанії).

Таблиця 2.3

Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Орнер Груп»

	Можливості	Загрози
	<ul style="list-style-type: none"> - Розширення асортименту - Розвиток присутності в онлайн - Використання маркетингових інструментів - Розширення географії продажу 	<ul style="list-style-type: none"> - Зменшення попиту - Зростання цін на товари - Конкуренція - Законодавчі зміни
Сильні сторони <ul style="list-style-type: none"> - Широкий асортимент - Власний Веб-сайт - Наявність у відомих інтернет магазинах - Висока якість - Ефективне управління 	<p>Залучення ресурсів на розвиток маркетингової стратегії та реалізації такої стратегії.</p> <p>Розвиток нових каналів збуту через партнерські маркетплейси.</p>	<p>Аналіз конкурентного середовища, виділення своїх переваг перед конкурентами.</p> <p>Правильна комунікація з клієнтом для донесення розуміння переваг перед конкурентами</p>
Слабкі сторони <ul style="list-style-type: none"> - Конкуренція в галузі - Залежність від постачальників - Обмежена маржинальність - Обмежена присутність в офлайн 	<p>Впровадження нових проєктів, розширення асортиментного ряду, мінімізація витрат на ведення діяльності для збільшення маржинальності.</p>	<p>Відкриття роздрібних магазинів для залучення нової цільової аудиторії. Створення напрямку ризик менеджменту.</p> <p>Створення та реалізація плану щодо мінімізації ризик-факторів.</p>

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства

Отже, якщо розглядати відношення сильних сторін до слабких та можливостей до загроз, то можна виділити, що позитивні аспекти в діяльності ТОВ «Орнер Груп» є більш вагомими за негативні.

Загалом, ТОВ «Орнер Груп» має сильні сторони, такі як широкий асортимент продукції, власний Веб-сайт і наявність у відомих інтернет-магазинах, але також має слабкі сторони, зокрема залежність від постачальників та обмежену маржинальність товару. Крім того, підприємство може зустріти загрози з боку конкурентів, зменшення попиту та законодавчих змін. Для успішного розвитку бізнесу, підприємство може використовувати можливості, такі як розширення асортименту продукції, розвиток онлайн-продажів та використання маркетингових інструментів для залучення нових клієнтів. Також компанія може розглянути можливість розширення географії продажу та підвищення ефективності управління ланцюгом постачання для зниження залежності від постачальників та оптимізації витрат.

Розглянемо конкурентне середовище, в якому знаходиться ТОВ «Орнер Груп». Конкурентне середовище ТОВ «Орнер Груп» можна оцінити як досить конкурентне, оскільки на ринку присутні багато інших підприємств, які також займаються реалізацією сувенірної продукції. До конкурентів можна віднести як великі національні та міжнародні компанії, так і менші місцеві бізнеси.

Проте ТОВ «Орнер Груп» може знайти своє місце на ринку завдяки своїм перевагам, таким як широкий асортимент продукції, наявність власного Веб-сайту та наявність у відомих інтернет-магазинах. Крім того, підприємство може використовувати маркетингові інструменти для залучення нових клієнтів та розвитку онлайн-продажів.

Загалом хоча конкурентне середовище може бути вимогливим для ТОВ «Орнер Груп», але якщо організація зосередиться на розвитку своїх переваг та знайде способи оптимізації свого бізнесу, вона може збільшити свою частку на ринку та досягти успіху.

Основними конкурентами ТОВ «Орнер Груп» на ринку України є такі бренди:

1. "Арт Медіа", що займається виробництвом та реалізацією сувенірної продукції, такої як магнітики, календарі, кружки та інші сувеніри.
2. "Хоббі центр", що пропонує широкий асортимент товарів для хобі та творчості, таких як фарби, пензлики, полімерна глина та інші матеріали, а також настільні ігри та пазли.

3. "ArtSpace", що спеціалізується на виробництві та реалізації картин, плакатів, фотографій та іншої художньої продукції.

4. "ArtGift", що пропонує широкий вибір подарунків та сувенірів, включаючи книги, магнітики, фотоальбоми та інші товари.

5. "Art East" – бренд, який спеціалізується на продажу сувенірної продукції ручної роботи зі східних країн, таких як Китай, Японія, Корея, Тайвань тощо.

6. "Kiev Souvenirs" – це бренд, що пропонує широкий асортимент сувенірів, включаючи керамічну та скляну продукцію, сувеніри з фарфору, настільні ігри та інші товари.

7. "ArtUkraine" – бренд, який спеціалізується на продажу сувенірної продукції, що пов'язана з українською культурою та історією, таких як вишиванки, кераміка, мальовані матрьошки та інші товари.

8. "Ukrainian Souvenirs" – це бренд, який пропонує широкий асортимент сувенірів, включаючи вишиванки, сувеніри з дерева, кераміки та інших матеріалів.

9. "Souvenir Hall" – це мережа магазинів сувенірів, що пропонує широкий асортимент продукції, включаючи національні сувеніри, туристичні картки та інші товари.

Ці підприємства є конкурентами ТОВ «Орнер Груп» на ринку Non-food ритейлу України, оскільки пропонують схожу продукцію та знаходяться у тому ж ринковому сегменті.

Проаналізуємо асортимент ТОВ «Орнер груп». Підприємство пропонує широкий асортимент сувенірної продукції, яка поділена на кілька категорій:

1. Чашки та стакани: на сайті представлені різноманітні чашки та стакани з різними дизайнами та малюнками, включаючи національні символи України, тварин та інші.

2. Тарілки та миски: у цій категорії можна знайти різні тарілки та миски з різними малюнками та дизайнами, включаючи національні символи України, квіти та інші.

3. Настільні ігри: ТОВ «Орнер Груп» пропонує також настільні ігри для гри з друзями або другою половинкою, а також настільну гру для цікавого вивчення української мови, культури та історії.

4. Карти Таро: на сайті присутні карти Таро різних видів та дизайнів.

5. Записники: на сайті можна знайти записники різних розмірів та дизайнів.

6. Картини по номерам: ця категорія включає різні набори для розфарбовування картин за номерами, які виконані в різних стилях та мотивах.

7. Інші сувеніри такі як: стікери, листівки, кулінарні книги, календарі, пазли, свічки, подушки з принтом, фотоальбоми.

Проведемо ABC – аналіз продукції ТОВ «Орнер Груп»

Таблиця 2.4

ABC-аналіз ТОВ «Орнер Груп»

Товар	Кількість, од.	Ціна, грн.	Обсяг, грн.	% Від загального обсягу	Категорія
Картини по номерам	10750	150	1 612 500	18,7	A
Чашки та стакани	8400	250	2 100 000	24,4	A
Тарілки та миски	7300	300	2 190 000	25,5	A
Настільні ігри	500	600	300 000	3,5	B
Карти Таро	700	400	280 000	3,3	B
Календарі	3000	350	1 050 000	12,3	A
Записники	1650	150	247 500	2,9	C
Пазли	1100	300	330 000	3,8	B
Свічки, подушки, фотоальбоми	2000	200	400 000	4,7	B
Стікери, листівки	1000	80	80 000	0,9	C
Всього			8590000	100	

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства

За результатами ABC-аналізу товарів ТОВ «Орнер Груп» можна зробити наступні висновки:

1. Більше половини загального обсягу продажів становлять чашки та стакани, тарілки та миски, що свідчить про високу важливість цих товарів для підприємства.
2. Картини по номерам також є досить важливим товаром, займаючи друге місце за обсягом продажів, що робить їх важливим для бізнесу.
3. Товари групи В, такі як настільні ігри, карти Таро, календарі, записники, пазли, свічки, подушки з принтом та фотоальбоми, мають середню важливість та обсяг продажів, і їх варто уважніше аналізувати для покращення їх ефективності.
4. Група С, що включає стікери та листівки, складає менше 1% від загального обсягу продажів, тому не є важливою для підприємства.

Отже, на основі аналізу можна рекомендувати підприємству звернути особливу увагу на продаж чашок та стаканів, тарілок та мисок, а також картин по номерам, які становлять основу обсягу продажів. До групи В варто включити ті товари, які мають потенціал для збільшення обсягу продажів, а групу С можна виключити з асортименту або зосередитися на підвищенні ефективності їх продажів.

Також важливо зазначити, що увесь асортимент ТОВ «Орнер Груп» також представлений в патріотичних дизайнах. Від такого асортименту частина виручених коштів йде на підтримку ЗСУ.

В цілому, асортимент ТОВ «Орнер Груп» вражає своєю різноманітністю та включає в себе різні категорії сувенірів, що має потенціал задовольнити потреби різних груп споживачів. Однак, можливо, що зосередження на більш специфічних категоріях товарів, таких як картини по номерам, може допомогти підприємству зайняти більш міцну позицію на ринку та залучити нових клієнтів.

2.2 Оцінка ефективності управління потенціалом розвитку підприємства

Для оцінки ефективності управління потенціалом використовуються функціональний підхід та композиційний підхід. Функціональний підхід оцінює зміни в діяльності організації за різними напрямками, тоді як композиційний підхід оцінює вплив управлінської праці на результати діяльності. У довготривалій

перспективі рекомендується використовувати множинний підхід, який враховує ефективність управління в цілому, зокрема показники конкурентоздатності.

Методи оцінки ефективності управління потенціалом включають експертну оцінку, бальні оцінки, моделювання, факторний аналіз, дисконтування, оцінку кінцевого доходу, парні продажі, мультиплікатори, графоаналітичні моделі та інші методи. Крім того, існують різні підходи до оцінки потенціалу, такі як затратний (ресурсний), порівняльний і цільовий підходи.

Використання порівняльних або ринкових методів оцінки рекомендується для конкурентного середовища, де можна порівняти потенціал з аналогічними підприємствами. Ресурсні методи оцінки використовуються при формуванні та накопиченні потенціалу, коли результати ще є плановими. Результатні методи оцінки базуються на отриманих результатах використання потенціалу.

Вибір методу оцінки залежить від мети управління та завдання оцінки. Використання витратних методів є виправданим, оскільки всі витрати повинні бути підтвержені результатами діяльності підприємства, а такі вкладення можна розглядати як потенціал підприємства з точки зору внутрішніх ресурсів і можливостей.

Для якісної оцінки ефективності управління потенціалом необхідно вибрати відповідний метод оцінки, який відповідає поставленим завданням управління. Відсутність оцінки об'єкта управління в реальних значеннях робить неможливим визначення ефективності самого процесу управління.

Ефективність управління потенціалом визначається позитивним ефектом від управління формуванням, накопиченням та використанням потенціалу. При оцінці ефективності управління важливо враховувати цілі управління та рівень потенціалу, а також специфіку ринкового середовища та життєвого циклу підприємства.

Запропоновано структуру процесу управління потенціалом з виділенням складової оцінки ефективності, яка є доцільною для управління підприємством в сучасних економічних умовах.

Вибір методу результатного аналізу підприємства ТОВ "Орнер Груп" для оцінки ефективності управління потенціалом базується на аналізі доступних даних та відповідає поставленому завданню аналізу.

Досліджуване підприємство платить всі необхідні податки та не має податкового боргу, що свідчить про нормальну та повноцінну діяльність підприємства (рис. 2.1). Даних конкретних цифр сплати податків, на жаль, не було надано, але була проаналізована статистика з відкритих джерел щодо податкового боргу перед державним бюджетом України.

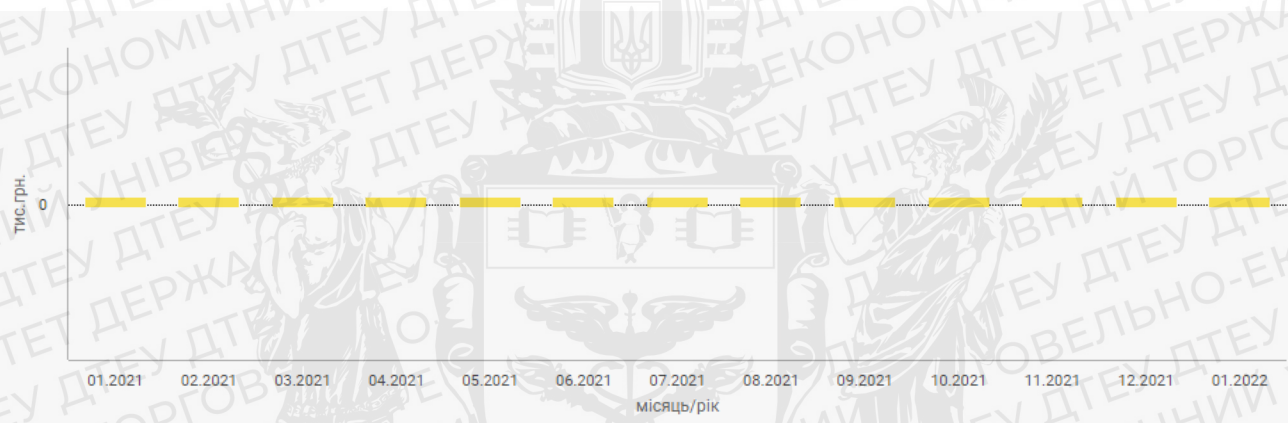


Рис. 2.1 Докази відсутності податкового боргу ТОВ «ОРНЕР ГРУП»

Джерело: складено автором з використанням [11]

Було проаналізовано фінансово-економічну діяльність досліджуваного ТОВ «Орнер груп» з метою визначення та аналізу конкурентного середовища підприємства на ринку Non-foodритейлу. Дані балансу (форма №1) та звіту про фінансові результати (форма №2) подано в додатку А.

В таблиці 2.1 подано дані щодо активів і пасивів, їх зміну протягом 2019-2021 рр. в ТОВ «Орнер груп».

Таблиця 2.1

Показники балансу ТОВ «ОРНЕР ГРУП» за 2019-2021 рр., тис. грн.

Показник /Рік	2019	2020	2021	Відхилення 2020-2019	Відхилення 2021-2020	Відхилення 2021-2019
Оборотні Активи	3841,3	4045,9	6588	+204,6	+2542,1	+2746,7
Необоротні активи	236,7	155,4	106,8	-81,3	-48,6	-129,9
Власний капітал	-519,4	165,7	1111,7	+685,1	+946	+1631,1

Поточні зобов'язання	4597,4	4035,6	5583,1	+988,5	-543,8	+426,7
----------------------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства

На рис. 2.2 показано динаміку значення балансу ТОВ «ОРНЕР ГРУП» за 2019-2021 рр.

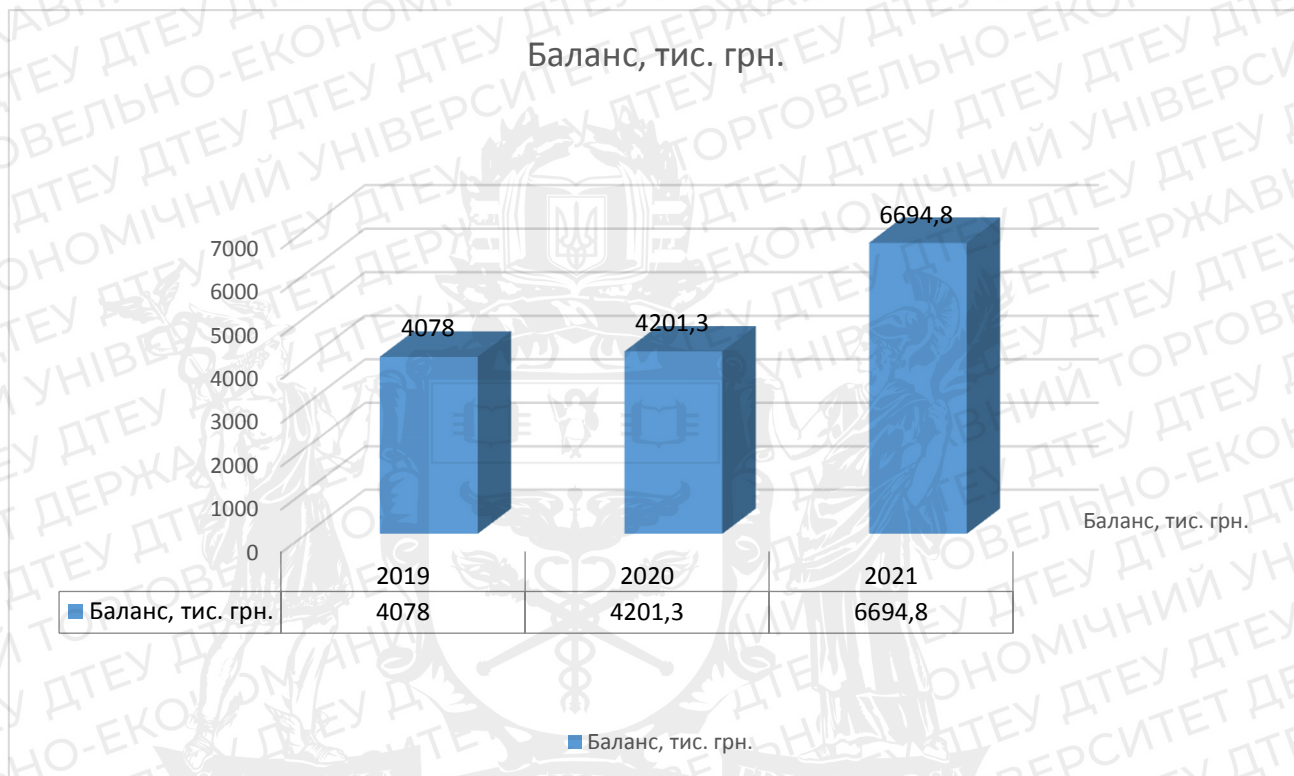


Рис. 2.2 Динаміка активів та пасивів ТОВ «ОРНЕР ГРУП» за 2019-2021 рр.

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства

Отже, проаналізувавши динаміку балансу ТОВ «ОРНЕР ГРУП» за 2019-2021 рр., слід зробити висновок про те, що динаміка є постійною та є позитивною.

В таблиці 2.2 показано фінансові результати ТОВ «ОРНЕР ГРУП» за 2018-2021 рр., такі як: чистий дохід від реалізації, собівартість, чистий прибуток (збиток).

Таблиця 2.2

**Показники фінансових результатів ТОВ «ОРНЕР ГРУП»
за 2018-2021 рр., тис. грн.**

Показник/Рік	2018	2019	2020	2021	2019-2018	2020-2019	2021-2020
Чистий дохід від реалізації	2401,4	4428,2	5845,1	7695,2	+2026,8	+1416,9	+1850,1
Собівартість	1194	2494,1	3396,6	4361,3	+1300,1	+902,5	+964,7

Чистий прибуток (збиток)	-427,8	-634	685,1	946	-206,2	+1319,1	+260,9
--------------------------	--------	------	-------	-----	--------	---------	--------

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства

Отже, проаналізувавши таблицю 2.3 показників фінансових результатів ТОВ «ОРНЕР ГРУП», слід зазначити, що дані показники мали тенденцію як позитивну, так і негативну. При цьому необхідно взяти до уваги постійну позитивну тенденцію доходу, а також суттєвий та швидкий зріст прибутку в останніх двох звітних періодах, порівняно зі збитком минулих двох періодів.

На рис. 2.3 показано динаміку чистого доходу від реалізації продукції досліджуваного підприємства.

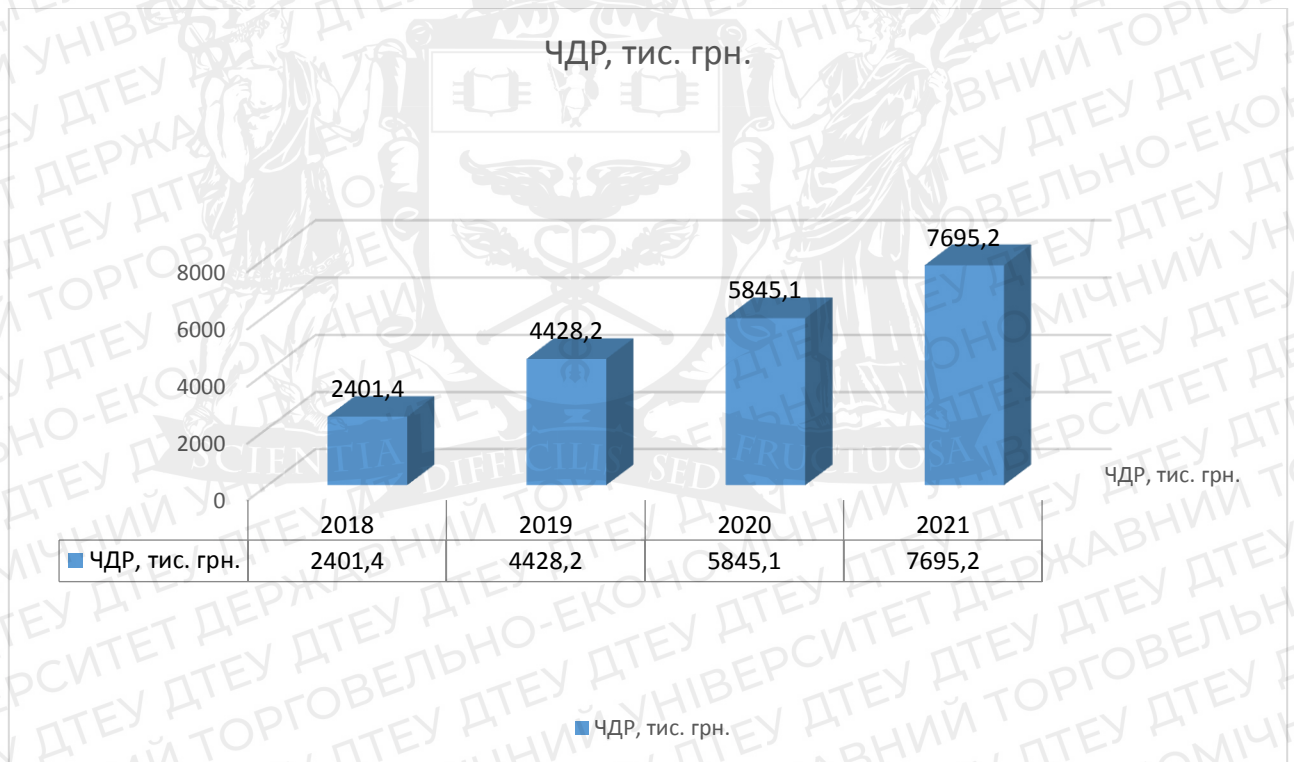


Рис. 2.3 Динаміка чистого доходу від реалізації продукції ТОВ «ОРНЕР ГРУП» в 2018-2021 рр.

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства

Отже, проаналізувавши показник чистого доходу від реалізації продукції ТОВ «Орнер груп» 2018-2021 рр., слід зазначити, що динаміка є позитивною та зростає з кожним роком що позитивно впливає на діяльність підприємства.

На рисунку 2.4 зображено динаміку показника собівартості продукції протягом 2018-2021 рр. в ТОВ «Орнер груп».



Рис. 2.4 Динаміка собівартості продукції на ТОВ «ОРНЕР ГРУП» 2018-2021 рр.

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства

Отже, проаналізувавши показник собівартості, можна зробити висновок про те, що є стала динаміка зростання собівартості продукції, при цьому можна спостерігати таку ж динаміку зросту реалізації продукції, що є взаємопов'язаними процесами.

Отже, проаналізувавши всю діяльність ТОВ «Орнер груп», слід зазначити, що головним показником, який показує успішність його діяльності, є чистий фінансовий результат – прибуток або збиток.

На рисунку 2.5 показано динаміку основного показника успішності діяльності підприємства – чистого прибутку – протягом 2018-2021 рр.

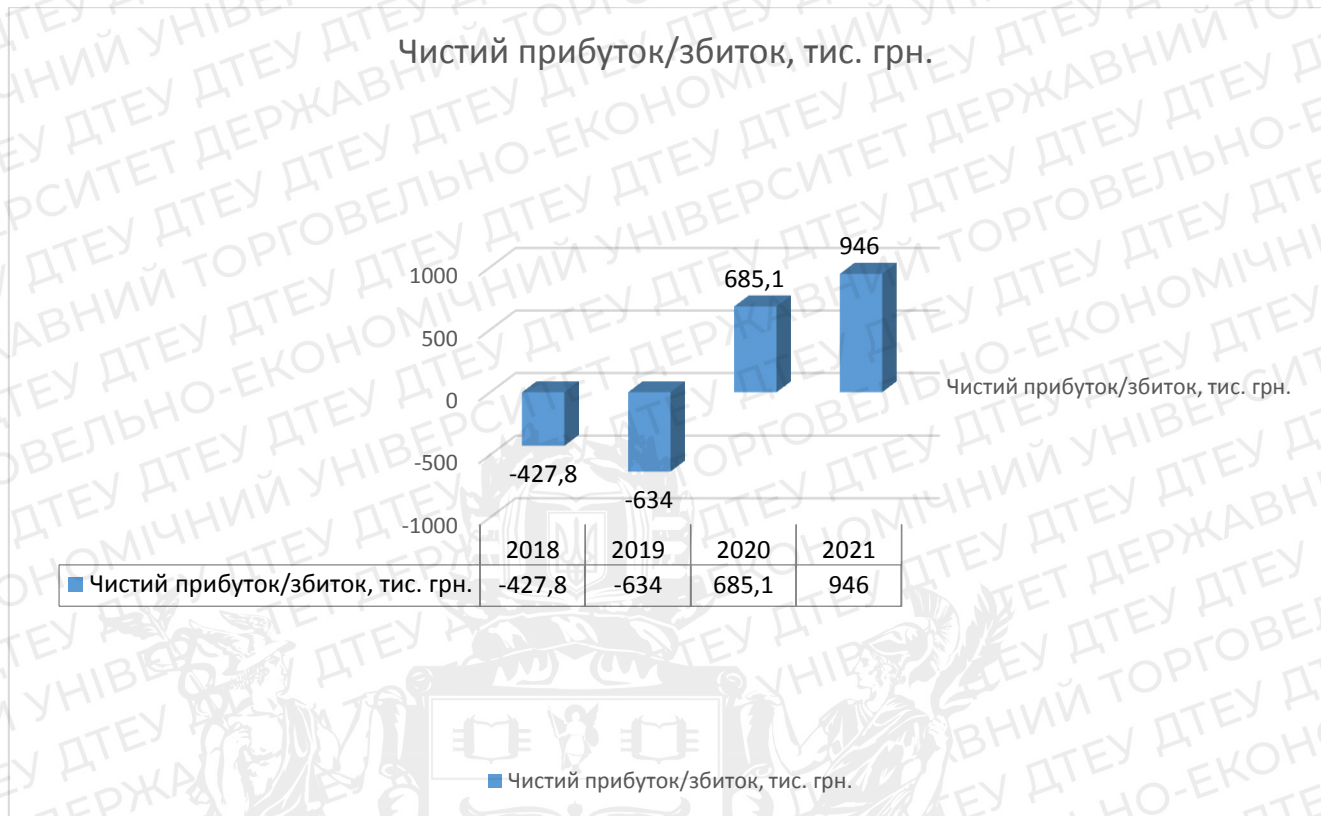


Рис. 2.5 Динаміка чистого прибутку ТОВ «ОРНЕР ГРУП» в 2018-2021 рр.

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства

Отже, проаналізувавши всю фінансову діяльність компанії ТОВ «Орнер груп» за 2018-2021 рр., можна сказати, що в 2018-2019 роках досліджуване підприємство було збитковим, а в 2020-2021 рр. діяльність була прибутковою і дохід мав позитивну динаміку до зростання, що позитивно вплинуло на діяльність підприємства. Це означає, досліджуване підприємство має місце на ринку Non-foodритейлу та конкурує з іншими підприємствами, здійснює досить успішну діяльність та розширюється, розвивається.

Проаналізувавши результатним методом ефективність управління потенціалом розвитку підприємства ТОВ Орнер Груп, можна дійти висновку, що управління потенціалом розвитку підприємства є коректним, оскільки аналіз показав, що є позитивна динаміка в усіх фінансових показниках підприємства, що в себе включає загальне розуміння ефективності та результативності ведення підприємницької діяльності.

Під час дослідження були вивчені різні методи, заходи та інструменти для оцінки ефективності управління потенціалом, і було встановлено, які з них найкраще підходять для застосування у конкретному управлінні потенціалом.

Витратні методи оцінки варто використовувати для оцінки формування та накопичення потенціалу. Ці методи дозволяють оцінити затрати, пов'язані з розробкою та накопиченням потенціалу.

Результативні методи оцінки доцільно застосовувати для оцінки використання потенціалу. Вони допомагають оцінити результати та вплив управління потенціалом на досягнення мети організації.

Ринкові методи оцінки варто використовувати для оцінки управління потенціалом конкретного підприємства ТОВ "Орнер груп". Ці методи дозволяють порівняти потенціал підприємства з аналогічними компаніями на ринку та оцінити його конкурентоспроможність.

Отже, управління потенціалом підприємства ТОВ "Орнер груп" може використовувати витратні методи для оцінки формування та накопичення потенціалу, результативні методи для оцінки використання потенціалу та ринкові методи для порівняння його з іншими підприємствами на ринку.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТОВ «ОРНЕР ГРУП» НА РИНКУ NON-FOODРИТЕЙЛУ

3.1 Визначення стратегічних альтернатив подальшого розвитку підприємства

Ефективне управління ресурсним потенціалом передбачає перш за все оцінку використання ресурсів підприємства, де результат його діяльності порівнюється з витратами, необхідними для його отримання.

Результат вважається корисним, якщо він принесе економічний ефект у вигляді прибутку підприємства, а також соціальний ефект, який полягає в покращенні якості життя людей.

Оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом є необхідною для досягнення більш повного й раціонального використання ресурсів підприємства. Важливо аналізувати не лише наявний обсяг ресурсів, але й їх фактичне використання. Тому система показників оцінювання має включати дані про наявність, склад і стан ресурсів, а також показники ефективності їх використання.

При оцінці ресурсного потенціалу та його ефективності важливо чітко розуміти структуру потенціалу, основні характеристики його складових елементів, взаємозв'язок та використання їх у виробничому процесі. Особливу увагу слід приділяти матеріальним елементам ресурсного потенціалу та їх зв'язку з іншими компонентами.

До чинників, що впливають на вибір стратегії досліджуваного підприємства ТОВ «ОРНЕР ГРУП» можна віднести наступні:

1. Стан галузі і позиція підприємства: Якщо галузь розвивається, підприємство може обирати стратегії зростання. У разі занепаду галузі, варто розглядати стратегії диференціації або скорочення.
2. Привабливість ринку: Підприємство повинно вибирати стратегію на привабливих ринках, де є можливість успіху.
3. Стратегії конкурентів: Підприємство має враховувати стратегії своїх конкурентів і обирати таку стратегію, що забезпечить йому конкурентну перевагу.

4. Конкурентні переваги: Підприємство повинно враховувати свої конкурентні переваги при виборі стратегії.

5. Цілі і місія: Стратегія повинна відповідати цілям і місії підприємства.

6. Потенціал підприємства: Ресурси і можливості підприємства повинні враховуватись при виборі стратегії.

7. Особливості продукції: Характеристики вироблюваної продукції мають впливати на вибір стратегії.

8. Стадія життєвого циклу: Життєвий цикл товару і підприємства може впливати на стратегічний вибір.

9. Витрати: Витрати на виробництво і збут товарів мають враховуватись при виборі стратегії.

10. Інтереси керівництва, власників, колективу: Інтереси зацікавлених сторін повинні бути враховані при виборі стратегії розвитку підприємства. Це включає урахування довгострокових цілей та інтересів керівництва, власників, а також задоволення потреб та очікувань колективу.

11. Ризики і невпевненість: Підприємство має враховувати ризики і ступінь невпевненості, пов'язані з обраною стратегією. Важливо здійснювати аналіз ризиків і розробляти плани для їх зменшення або управління.

12. Технологічний прогрес: Розвиток технологій може впливати на вибір стратегії. Підприємство повинно оцінювати, як технологічні зміни можуть впливати на його конкурентну перевагу та здатність задовольняти потреби ринку.

13. Міжнародний контекст: Якщо підприємство має міжнародну присутність або має намір розширитись на зовнішні ринки, вибір стратегії повинен враховувати особливості та вимоги цих ринків.

14. Фінансові можливості: Доступність фінансових ресурсів та їх використання мають впливати на вибір стратегії. Підприємство повинно розглядати свою фінансову потужність і здатність залучати необхідні кошти для реалізації обраної стратегії.

15. Законодавче середовище: Правові обмеження, правила та регуляції, що стосуються галузі або ринку, також впливають на вибір стратегії. Підприємство повинно бути в курсі діючого законодавства та здатне відповідати йому.

Виробничі характеристики товарно-продуктових стратегій визначають спосіб, яким підприємство формує свій асортимент продукції. Важливо розуміти, що цей процес не є статичним і повинен змінюватися відповідно до змін на ринку і попиту споживачів. Виробництво має реагувати на вимоги ринку, які визначають, яку продукцію підприємство має випускати для забезпечення її успішного збуту.

Успіх підприємства залежить від поєднання споживчого та виробничого підходів до планування. При формуванні продуктової стратегії для будь-якого сегмента забезпечення потреб ринку не достатньо використовувати лише ринкові характеристики. Виробництво повинно враховувати параметри попиту і пропозиції, а також здатність підприємства задовольняти вимоги ринку на виробничому рівні.

Отже, виробничі характеристики товарно-продуктових стратегій визначають, яку продукцію підприємство має виготовляти, забезпечуючи високу якість і відповідність вимогам ринку, та які зміни виробничого процесу необхідні для відповіді на зміни попиту.

Таким чином, було вивчено питання визначення стратегічних альтернатив подальшого розвитку досліджуваного підприємства ТОВ «Орнер груп» та зроблено висновок про те, що є досить багато альтернатив розвитку будь-якого підприємства в сучасних умовах господарювання та економічного стану країни, навіть в такі складні часи для України.

3.2 Обґрунтування заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку Non-Foodритейлу

Сучасні підприємства мають свої особливості, і найголовніша з них полягає в тому, що вони активно включаються у процес глобалізації. У таких умовах вітчизняні підприємства стикаються з конкуренцією з-за кордону, оскільки іноземні

компанії, які все більше входять на український ринок, мають більшу технологічну силу і конкурентоспроможність.

На сьогоднішньому етапі розвитку, конкурентний ринок характеризується зростаючими вимогами споживачів, що свідчить про збільшення конкуренції, зміцнення позицій конкурентів та скорочення термінів впровадження інноваційних технологій. У боротьбі за споживачів, компанії на ринку постійно спостерігають за діями своїх конкурентів, приймають рішення, що допомагають подолати негативні наслідки конкурентного тиску та забезпечують стабільний розвиток в умовах конкуренції, тобто гарантують свою конкурентоспроможність. Конкурентоспроможність є ключовим поняттям сучасної економічної науки і традиційно пов'язується з успішністю функціонування компаній на ринку, їх ефективністю та стабільним розвитком ринкового механізму в цілому.

Конкурентоспроможність підприємства найчастіше визначають за такими характеристиками: здатність виробляти конкурентоспроможну продукцію та надавати послуги, продуктивність та ефективність функціонування, здатність задовольняти потреби споживачів краще, ніж основні конкуренти.

Конкурентоспроможність підприємства можна охарактеризувати як його здатність краще задовольняти попит на товари чи послуги порівняно з конкурентами, шляхом надання диференційованих характеристик, при дотриманні вимог якості.

Конкуренція у галузі – це змагання між підприємствами за найкращі методи управління, такі як найвигідніші умови перевезення, освоєння нових ринків та досягнення максимальної вигоди [1].

Основні стратегічні вектори розвитку ТОВ Орнер Груп можна сформулювати таким чином:

1. Розширення асортименту продукції: розробка та випуск нових видів сувенірної продукції, таких як пазли, книги для розмальовування, фігурки, фоторамки тощо.
2. Розвиток власної роздрібною мережі: відкриття нових магазинів у різних регіонах України та збільшення кількості точок продажу.

3. Посилення онлайн-присутності: розширення можливостей для замовлення продукції через власний Веб-сайт та інтернет-магазини, реклама в соціальних мережах, розвиток мобільного додатку для зручності клієнтів.

4. Розвиток бізнесу за кордоном: пошук нових ринків збуту та експорт продукції до інших країн.

5. Оптимізація виробництва: вдосконалення технологічних процесів, зменшення витрат на виробництво, підвищення якості продукції.

Інші альтернативні варіанти розвитку можуть включати, наприклад:

6. Посилення маркетингової стратегії: проведення більш ефективних кампаній з реклами, вивчення та аналіз потреб клієнтів.

7. Розробка програми лояльності: введення бонусної системи для постійних клієнтів, знижки та подарунки.

8. Розвиток нових каналів збуту: співпраця з іншими роздрібними мережами та онлайн-платформами для розширення збуту продукції.

Виходячи з основних векторів розвитку ТОВ Орнер Груп, складемо більш деталізований план дій підприємства на 2023 рік (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

План розвитку ТОВ «Орнер Груп» на 2023р.

№	Завдання	Мета	Термін виконання	Виконавець	Витрати
1	Збільшення обсягу продажів на 20% за рік	збільшення обсягу продажів на 20% в порівнянні з попереднім роком	протягом року	відділ маркетингу	рекламні кампанії на суму 100 000 грн
2	Розширення асортименту продукції	додавання нових продуктів до асортименту	6 міс.	відділ розробки продукту	дослідження ринку на суму 50 000 грн, розробка та виробництво нових продуктів на суму 200 000 грн. Всього 250

					000грн
3	Оновлення веб-сайту та інтернет-магазинів	покращення користувацького досвіду та збільшення конверсії	3 міс.	відділ ІТ	розробка та впровадження нових функцій на суму 100 000 грн
4	Відкриття нових точок продажу	збільшення доступності продукції для клієнтів	Протягом року	відділ розвитку бізнесу	відкриття двох нових магазинів на суму 400 000 грн
5	Підвищення якості обслуговування	підвищення рівня задоволеності клієнтів та їх лояльності	6 міс.	відділ обслуговування клієнтів	навчання персоналу на суму 50 000 грн
6	Впровадження програми зворотного зв'язку з клієнтами	покращення якості обслуговування та збільшення задоволеності клієнтів	3 міс.	відділ маркетингу та відділ обслуговування клієнтів	розробка та впровадження програми зворотного зв'язку на суму 50000 грн
7	Розвиток інтернет-магазину	збільшення обсягу продажів через інтернет	6 міс.	відділ ІТ	розробка та впровадження нових функцій на суму 100 000 грн
8	Впровадження програми лояльності для клієнтів	збільшення лояльності клієнтів та зниження втрат серед постійних клієнтів	6 міс.	відділ маркетингу	розробка та впровадження програми лояльності на суму 50 000 грн
Σ	Всього				1 100 000 грн

Джерело: розроблено автором

Загальний бюджет розвитку підприємства в розрізі основних цілей складає 1100000 грн. Підприємство має 611 700 грн. нерозподіленого прибутку закладеного саме на реінвестування у розвиток та розширення бізнесу. Задля виконання в повному обсязі планів закладених підприємством на 2023 рік та залишку коштів на

вирішення поточних питань, що будуть з'являтися в ході роботи, підприємство в 2023 році отримало кредит в банку на суму 680 тис. грн на 3 роки під 0% річних за державною програмою «доступні кредити 5-7-9». Таким чином, підприємство нарощує темпи розвитку і зменшує фінансове навантаження на 2023 рік.



ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Підвищення конкурентоспроможності на підприємстві передбачає розроблення та обґрунтування планів і заходів досягнення визначених цілей, в яких враховані виробничо-збутові можливості, а також фінансовий, трудовий та технічний потенціали підприємства. На ефективність роботи підприємства і на його рівень конкурентоспроможність впливає велика кількість факторів, які створюють передумови для його ефективного функціонування.

Існуючі конкурентні переваги демонструють реалізований потенціал та можливості підприємства. Резерви підприємства визначаються його потенціалом, який під дією факторів внутрішнього і зовнішнього середовища та законів функціонування ринкового середовища втілюється у конкурентних перевагах підприємства. Отже, за допомогою них, підприємство може успішно існувати і вдосконалюватися.

В ході написання випускної кваліфікаційної роботи було виконано ряд завдань:

- визначено теоретичні та методичні основи розвитку підприємства за сучасних умов;
- проаналізовано конкурентне середовище підприємства на ринку Non-food ритейлу;
- оцінено ефективність управління потенціалом розвитку підприємства;
- визначено стратегічні альтернативи подальшого розвитку підприємства;
- обґрунтовано заходи щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку Non-Food ритейлу.

В ході написання випускної кваліфікаційної роботи було зроблено ряд певних висновків:

- проаналізувавши питання теоретичні та методичні основи розвитку підприємства за сучасних умов, варто зробити висновок про те, що для функціонування підприємства в повну силу в сучасних ринкових умовах недостатньо мати тільки «землю, працю та капітал», а й гармонійно

поєднувати фінансове, виробниче та соціальне середовище, тобто сприяти стійкості та стабільності розвитку, активно співпрацювати з партнерами, клієнтами, постачальниками і навіть конкурентами. І саме головне, вести активну боротьбу за «місце на ринку»;

- проаналізувавши фінансову діяльність ТОВ «Орнер груп» за 2018-2021 рр., можна сказати, що в 2018-2019 роках досліджуване підприємство було збитковим, а в 2020-2021 рр. діяльність стала прибутковою і дохід мав позитивну динаміку до зростання, що позитивно вплинуло на діяльність підприємства. Це означає, що досліджуване підприємство успішно конкурує з іншими підприємствами на ринку Non-foodритейлу, здійснює досить ефективну діяльність;
- було проаналізовано питання визначення стратегічних альтернатив подальшого розвитку досліджуваного підприємства ТОВ «Орнер груп» та зроблено висновок про те, що є досить багато альтернатив розвитку будь-якого підприємства в сучасних умовах господарювання та економічного стану країни, навіть в такі тяжкі часи для України.
- Проаналізовано перспективи розвитку підприємства на ринку Non-foodритейлу в майбутньому та висунуті пропозиції щодо чіткого плану розвитку на 2023р. в розрізі цілей з зазначенням витрат на кожну. Загальний бюджет для розвитку підприємства на 2023р. пропонуються 1 100 000грн., що буде реалізований за рахунок власних коштів підприємства та залучення зовнішнього фінансування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ареф'єва О.В. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств / О.В. Ареф'єва, О.В. Коренков. К.: Грот, 2018. 200 с.
2. Бахчиванжи Л.А., Павлова О.Ю. Диверсифікація діяльності аграрних підприємств як стратегія управління соціально-економічним розвитком. Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету. 2018. № 6. С. 84–91.
3. Бондаренко Г.С. Управління конкурентоспроможністю автотранспортного підприємства: автореф. дис. канд. економ. наук : спец. 08.06.02 «Підприємництво, менеджмент та маркетинг» / Г.С. Бондаренко. Харків, 2018. 19 с.
4. Воронкова А.Е., Калюжна Н.Г., Оленко В.І. Управлінські рішення в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства: організаційний аспект: Монографія: ВД „ІН- ЖЕК”, 2018. 512 с.
5. Герасимчук В.Г. Діагностика системи управління підприємством: навч. посібник / В.Г. Герасимчук К.: ІСДО, 2017. 120 с.
6. Гончар О.І. Еволюція категорії «потенціал підприємства» та її роль в економічних дослідженнях / О.І. Гончар, Ю.Г. Галкіна / Вісник Хмельницького національного університету. 2019. №5. Т.3.С. 245-247.
7. Данькевич О.Г. Механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства / О.Г. Данькевич / Наукові праці Національного університету харчових технологій. 2017. № 44. С. 166-173.
8. Дідівський М.І. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства К.: Знання, 2016. 462 с.
9. Зайцева Л.О. Аналіз сучасних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства / Л.О. Зайцева / Економічний аналіз. 2016.Т. 14(3).С. 12- 17.
10. Заруба Ю.О. Конкурентоспроможність підприємства / Ю.О. Заруба / Фінанси України (укр.). 2019. № 2. С.119-125.

11. Зоріна О.І. Методи оцінки конкурентоспроможності деревообробних послуг / О.І. Зоріна // Ефективна економіка. 2020. №12. С. 68-72.
12. Івченко Л.В. Диверсифікація діяльності підприємств як чинник їх економічного зростання. Міжнародний збірник наукових праць. 2018. № 1. С. 99- 107.
13. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навчальний посібник. / С.М. Клименко, О.С. Дуброва, Д.О. Барабась, Т.В. Омеляненко, А. В. Вакуленко: КНЕУ, 2016. 527 с.
14. Кобилецький В.Р. Фінансовий аналіз та висновки / В.Р. Кобилецький /Онлайн-журнал «FinancialAnalysisonline» URL: <https://www.finalon.com>.
15. Коваленко В.О. Розробка заходів з підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах / В.О. Коваленко // Економіка підприємства. 2018. №2. С. 15-18.
16. Круш П.В. Методологічні підходи до розкриття сутності категорії "потенціал підприємства" // П.В. Круш, М.О. Зеленська/ Теорії мікро макроекономіки: збірник наукових праць. Київ, 2019. С. 12-18.
17. Лапин С.В. Економічний потенціал підприємства промисловості: формування, оцінка, управління: автореф. дис. д-ра екон. наук: 08.07.01. Сумський держ. унт. Суми, 2019. 40 с.
18. Мартиненко М.М. Стратегічний менеджмент: Підручник / М.М. Мартиненко, І.А. Ігнат'єва: Каравела, 2020. 319 с.
19. Минко Л.М. Сутність і складові поняття конкурентоспроможності підприємства / Л.М. Минко / Наукові праці Національного університету харчових технологій. 2015. Т. 21, № 1. С. 86-92.
20. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. Державна підтримка українського експорту. Целюлозно-паперова промисловість України. URL: <http://www.ukrexport.gov.ua/ukr/>.
21. Згурська О.М. Диверсифікація як метод підвищення економічної ефективності підприємства. Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід № 13/2018.

22. Павлова В.А. Конкурентоспроможність підприємства: управління, оцінка, стратегія: монографія / В.А. Павлова, О.В. Кузьменко. Дніпропетровськ: Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля, 2015. 352 с.
23. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції / Пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський : Основи, 2019. 390 с.
24. Про затвердження Методики проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану підприємств та організацій. Наказ N 81 від 27.06.97. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-97?lang=en>.
25. Пуцентейло П.Р. Конкурентоспроможність підприємства: методологія аналізу дефініції / П.Р. Пуцентейло / Інноваційна економіка : наук.-виробн. журн. 2015. № 4 (59). С. 80-86.
26. Соболев С.М. Менеджмент: навч. метод. посібник для самот. вивчення дисципліни / С.М. Соболев, В.М. Багацький; Київський національний економічний унт. К.: КНЕУ, 2015. 226 с.
27. Харченко Т.Б. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств як засіб ринкового реформування економіки / АПЕ. 2015. № 2. С. 70-73.
28. Шкурупій О.В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства. URL: http://15840720/ekonomika/zovnishnoekonomichna_diyalnist_pidpriyemstva_-_shkurupiy_ov.
29. Шумпетер Й. Теорія екредиту, відсотка та економічного циклу. К.: Основи, 2016. С. 258.
30. Сталий розвиток підприємства: концепція та складові. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2262>
31. Апопій В. В., Міщук І. П. Внутрішня торгівля України: структурні зміни та тенденції розвитку. Львів: Каменяр, 2016. 276 с.
32. Котляревська О.О., Лінська-Озерна А.І. Формалізовані методи прийняття рішень в управлінні стратегічними альтернативами розвитку підприємства // Економіка. Фінанси. Право. 2018. № 5. С. 22-26.

ДОДАТКИ

Додаток А

Додаток 2
до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку
25 "Строму фінансової звітності" (зміни 4 грудня 01)

Фінансова звітність мікропідприємства

Підприємство	Дата (рік, місяць, число)	Код ДР
ТОВ "ОРИЕНТГРУП"	на 31.12.2020	41450259
Територія	на КОАТУУ	803410000
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	на КОМФ
Вид економічної діяльності	Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах	на КОЕД
Середня кількість працівників, осіб	2	340
Оцінка валюти:	на гривні обліку доцільними європейськими грошовими одиницями	47.19
Адреса, телефон	04024, м. Київ, вулиця ЗРОСЛАВИ ВАД, будинок 132, ЛІТЕРА "Б"	0976176378

м. **Київ**
№ **31023021** р.

Форма № 1- по

Код по ДКУД

180000

Актив	Код ради	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основи засобів	1010	153.4	106.8
зменшена вартість:	1011	248.2	248.2
у тому числі:	1012	(192.8)	(241.4)
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	113.4	106.8
II. Оборотні активи			
Вимоги	1100	1756	1763.8
Інші поточні дебіторська зборгованість	1135	2307.8	4239.2
Гроші та їх еквіваленти	1165	580	580
Інші оборотні активи	1180	0.1	4.4
Усього за розділом II	1195	4643.9	6588
Баланс	1200	4731.3	6694.8

Пасив	Код ради	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Капітал	1400	500	500
Перехідні (власний прибуток) (зменшення, витрати)	1420	-334.3	611.7
Неоплачений капітал	1425	()	()
Усього за розділом I	1495	165.7	1111.7
II. Дебіторський зобов'язання, злішко фінансування та зобов'язання			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточні кредиторська зборгованість, у тому числі:			
товари, роботи, послуги	1615	807.4	2072.1
розрахунки з бюджетом	1620	21.3	253.5
розрахунки зі страхування	1625	0.3	3.3
розрахунки з оплати праці	1630	1.8	24.9
Інші поточні зобов'язання	1690	3204.3	3227.2
Усього за розділом II	1695	4035.6	3581.1
Баланс	1700	4731.3	6694.8

Продовження додатку А

2. Звіт про фінансові результати
за 2021

Форма № 2-мс

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	7695.2	5845.1
Інші доходи	2160	407.4	53.3
Разом доходи (2000 + 2160)	2280	8102.6	5898.4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4361.3)	(3396.6)
Інші витрати	2165	(2795.3)	(1816.7)
Разом витрати (2050 + 2165)	2285	7156.6	5213.3
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	946	685.1
Податок на прибуток	2300	()	()
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310		
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300 – (+) 2310)	2350	946	685.1

Керівник

ГОРОДНЕР КИРИЛО ГРИГОРОВИЧ

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

ГОРОДНЕР КИРИЛО ГРИГОРОВИЧ

(підпис)

(ініціали, прізвище)

SCIENTIA DIFFICILIS SED FRUCTUOSA

Продовження додатку А

Додаток 2

до Національного посольства (консульству) Бухарестського обласного суду
25 "Сорокати фінансової звітності" (заявка 4 розділу 1)

Фінансова звітність підприємства

Підприємство	Дата (рік, місяць, часова)		КОДЖ	
ТОВ "ОНІЕГРСТ"			2021	01
Територія	Штат/місцевинний	на ЄДРПОУ		41430259
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю		на КОАТУУ	
Вид господарської діяльності	Інші надкорпоративні території в спеціалізованих майданках		на КОМФГ	
Середня кількість працівників, осіб	2		на КВЕД	
Одиниця виміру:	тис. грн з округами десятими знаками			
Адреса, телефон	01054, м. Київ, вулиця БРЯСЛАВ НАД, будинок 13.2, ЛІТЕРА "Б"		0976176278	

1. Баланс

на 31.12.2020 р.

Форма № 1-на

Код за ДКУД

1801006

Актив	Код радян	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Окремі засоби	0010	236.7	133.4
нерухомі майбутні має	0011	230	248.2
	0012	(113.3)	(192.8)
Інші необоротні активи	0090		
Усього на розділені I	0095	236.7	133.4
II. Оборотні активи			
Валюта	0100	1444.4	1356
Інші поточні дебіторські заборгованості	0135	3218	2207.8
Прочі на дебіторський	0163	179.3	382
Інші оборотні активи	0190	0.4	0.1
Усього на розділені II	0195	3841.3	4845.9
Баланс	1200	4078	4201.3

Пасив	Код радян	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Капітальні засоби			
Капітал	0400	300	300
Нерозподілений прибуток (нерозподілені збитки)	0420	-1019.4	-134.3
Неспеціалізований капітал	0425	()	()
Усього на розділені I	0495	-519.4	165.7
II. Довгострокові зобов'язання, звітні фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Корпоративні кредити банків	0600		
Поточні кредиторські заборгованості, на: - товари, роботи, послуги	0615	1410.9	807.4
розрахунками з банками	0620	38.1	21.3
розрахунками з суб'єктами	0625	1	0.5
розрахунками з органами влади	0630	3.7	1.9
Інші поточні зобов'язання	0690	3343.7	3204.5
Усього на розділені III	0695	4597.4	4035.6
Баланс	0700	4078	4201.3

Продовження додатку А

2. Звіт про фінансові результати
за 2020

Форма № 2-мс

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5845.1	4428.2
Інші доходи	2160	53.3	7.7
Разом доходи (2000 + 2160)	2280	5898.4	4435.9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(3396.6)	(2494.1)
Інші витрати	2165	(1816.7)	(2369.6)
Разом витрати (2050 + 2165)	2285	5213.3	4863.7
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	685.1	-427.8
Податок на прибуток	2300	()	()
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310		
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300 – (+) 2310)	2350	685.1	-427.8

Керівник

ГОРОДНЕР КИРИЛО ГРИГОРОВИЧ

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

ГОРОДНЕР КИРИЛО ГРИГОРОВИЧ

(підпис)

(ініціали, прізвище)

SCIENTIA DIFFICILIS SED FRUCTUOSA

Продовження додатку А

Додаток 2
до Національного поземельного (земельного) кадастру територіальної об'єднаної громади
25 "Сторони фінансової звітності" (пункт 5 розділу І)

Фінансова звітність підприємства

Підприємство	Дата (рік, місяць, число)		КОДН
ТОВ "ОРНЕР ГРУП"			2020 01 01
Територія	Шевченківський р-н м. Київ	на ЄДРПОУ	41430259
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю по	на КОСДП	8034100000
Вид економічної діяльності	Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах	на КОСДП	240
Середня кількість працівників, осіб	4	на КОСД	47.19
Організація ведення	тип: три в одному державному реєстрі		
Адреса, телефон	01024, м. Київ, вулиця Ярославів Вал, будинок 132, літера "Б"		0976176278

м. Київ
на 31.12.2019 р.

Форма № 1-м

Код за ДКУД

1800006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Остаток засоби	1010	182.7	216.7
періодична користь	1011	221.4	250
знос	1012	(38.7)	(81.3)
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	182.7	216.7
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	1504.8	1444.4
Інші поточні (дебіторська) зборгованість	1153	1593.4	2218
Гроші та їх еквіваленти	1163	116.8	178.5
Інші оборотні активи	1190	39.5	0.4
Усього за розділом II	1195	3254.5	3841.3
Баланс	1200	3517.3	4078

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Капітал	1400	500	500
Нерозподілений прибуток (помножений на 100%)	1420	-593.6	-819.4
Усього за розділом I	1495	-93.6	-319.4
II. Довгострокові зобов'язання, відстрочені фінансовані та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Корпоративні кредити банків	1600		
Поточна кредиторська зборгованість за:			
товари, роботи, послуги	1613	1363.0	1410.9
розрахунками з бюджетом	1620	1.9	38.1
розрахунками зі страхування	1623	2.2	1
розрахунками з оплати праці	1630	8.2	3.7
Інші поточні зобов'язання	1690	2433.6	3043.7
Усього за розділом III	1695	3608.9	4997.4
Баланс	1700	3517.3	4078

Продовження додатку А

2. Звіт про фінансові результати
за 2019

Форма № 2- мс

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	4428.2	2401.4
Інші доходи	2160	7.7	4.4
Разом доходи (2000 + 2160)	2280	4435.9	2405.8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2494.1)	(1194.0)
Інші витрати	2165	(2369.6)	(1845.8)
Разом витрати (2050 + 2165)	2285	4863.7	3039.8
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	-427.8	-634
Податок на прибуток	2300	()	()
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310		
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300 – (+) 2310)	2350	-427.8	-634

Керівник

(підпис)

ГОРОДНЕР КИРИЛО ГРИГОРОВИЧ

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

не передбачено

(ініціали, прізвище)

SCIENTIA DIFFICILIS SED FRUCTUOSA