

Київський національний торговельно-економічний університет
кафедра економіки та фінансів підприємства

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Прогнозування конкурентоспроможності підприємства

за матеріалами товариства з обмеженою відповідальністю
«Полтава посуд», м. Полтава

Студента 2 курсу 1 м групи
денної форми навчання
спеціальності 051 «Економіка»
спеціалізації «Економіка та безпека бізнесу»

Михайлика Романа
Геннадійовича

Науковий керівник
канд. екон. наук, доцент

Мельник Вікторія
Володимирівна

Гарант освітньої програми –
д-р екон. наук, проф.

Блакита Ганна
Владиславівна

Київ – 2019

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ РІВНЯ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ПОЛТАВАПОСУД».....	16
2.1 Оцінка фінансово – майнового стану підприємства.....	16
2.2 Аналіз конкурентного середовища підприємства на ринку.....	22
2.3 Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства.....	29
РОЗДІЛ 3. ПРОГНОЗУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	
ТОВ «ПОЛТАВАПОСУД» У ПЛАНОВОМУ ПЕРІОДІ.....	39
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	54
ДОДАТКИ.....	58

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Розвиток вітчизняних підприємств у сучасних умовах господарювання, що характеризуються наростаючою конкуренцією та пришвидшеними темпами змін у конкурентному середовищі, засвідчує наявність значної кількості об'єктивних і суб'єктивних причин, що перешкоджають сталому зростанню ефективності їхньої діяльності. Для посилення ролі оцінювання конкурентоспроможності підприємства необхідні глибокі теоретичні дослідження, які б системно охоплювали питання його розвитку з урахуванням основних цільових характеристик для забезпечення здатності підприємств впливати на ринкову ситуацію у власних цілях та формувати конкурентні переваги. В умовах сучасної ринкової економіки у підприємства постійно виникає необхідність вирішення низки завдань, серед яких є досягнення та збереження певного рівня конкурентоспроможності.

Формування та реалізація конкурентних переваг для досягнення необхідного рівня конкурентоспроможності є метою і результатом стратегічного управління підприємства, концентрованим проявом лідерства серед конкурентів. Щоб бути конкурентоспроможним, підприємство повинно володіти унікальними конкурентними перевагами, завдяки яким можна досягти не лише тимчасового результату, а й забезпечити довгостроковий розвиток підприємства та належний конкурентний статус.

Широке коло питань, пов'язаних із дослідженням сутності конкурентоспроможності підприємства на ринку, виокремлення джерел їхнього формування, висвітлено у працях І. Ансоффа, Л. Абалкіна, Г. Азоева, Л. Балабанової, С. Близнюка, В. Василенка, І. Должанського, П. Зав'ялова, Ж.-Ж. Ламбена, М. Портера, Н. Тарнавської та ін., проте недостатньо вирішеними залишаються питання щодо перегляду традиційних та пошуку нових джерел формування конкурентоспроможності підприємства у сучасних умовах господарювання.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретичних та методичних підходів до формування конкурентоспроможності підприємства та розробка і обґрунтування заходів щодо її зростання.

Досягнення визначеної мети обумовило необхідність постановки та вирішення таких **завдань**:

- дослідити економічну сутність та охарактеризувати методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства;
- проаналізувати основні показники фінансово – господарського стану ТОВ «ПОЛТАВАПОСУД»;
- дослідити конкурентне середовище ТОВ «ПОЛТАВАПОСУД»;
- оцінити конкурентоспроможність ТОВ «ПОЛТАВАПОСУД»;
- розробити комплекс заходів з прогнозування конкурентоспроможності ТОВ «ПОЛТАВАПОСУД».

Об'єктом дослідження є процес оцінювання рівня конкурентоспроможності ТОВ «ПОЛТАВАПОСУД».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні засади формування конкурентоспроможності підприємства.

Емпіричною базою дослідження є товариство з обмеженою відповідальністю «ПОЛТАВАПОСУД», основними видами діяльності якого є оптова торгівля фарфором, скляним посудом і засобами для чищення, оптова торгівля іншими товарами господарського призначення. Підприємство розташоване за адресою: Україна, 36010, м. Полтава, вул. Овочева, 5.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети та вирішення завдань випускної кваліфікаційної роботи були використані такі методи, як абстрактно-логічний – при теоретичному узагальненні сутності та змісту конкурентоспроможності підприємства, монографічний – при вивченні та представленні процесу формування конкурентоспроможності підприємства; методика SWOT-аналізу для визначення значущості і рівня впливу на подальший розвиток підприємства факторів зовнішнього та внутрішнього

середовища; метод, що заснований на теорії ефективної конкуренції для дослідження конкурентоспроможності підприємства; поєднання коефіцієнтного методу та методу експертних оцінок для оцінки конкурентних переваг підприємства; було проаналізовано конкурентну позицію досліджуваного підприємства за допомогою побудови карти стратегічних груп конкурентів, коефіцієнт концентрації ринку та індекс Герфіндаля – Гіршмана; було проаналізовано доцільність стратегічних груп господарювання за допомогою матриці Бостонської Консалтингової Групи.

Методичною базою дослідження є матеріали фундаментальних наукових досліджень з проблематики оцінювання та формування конкурентоспроможності підприємства, навчальна література, монографії, наукові статті, тези конференцій, періодичні видання з теми дослідження, а також нормативно – правове законодавство.

Практичне значення результатів проведеного дослідження спрямоване на пошук резервів зростання рівня конкурентоспроможності ТОВ «ПОЛТАВАПОСУД» у плановому періоді.

Апробація результатів дослідження. За матеріалами випускної кваліфікаційної роботи опубліковано статтю на тему: «Систематизація сутності конкурентних переваг підприємства» у науковому журналі «Молодий вчений» № 9 (73) вересень 2019 р. – С. 206-211.

Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, 5 підрозділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел, додатків. Робота викладена на 69 сторінках комп'ютерного тексту, містить 9 ілюстрацій, 20 таблиць, список використаних джерел налічує 35 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Основною умовою, за якою працює ринковий механізм, що забезпечує стабільне зростання економіки, різноманітність асортименту та високу якість товарів та послуг, є ринкова конкуренція. Формування конкурентних відносин сприяє створенню розвинутого, цивілізованого ринку, що включає сферу виробництва й товарообміну [1, с. 87].

Конкурентоспроможність підприємства є однією з найважливіших категорій ринкової економіки і характеризує можливість та ефективність адаптації підприємства до умов конкурентного середовища.

Економічна конкуренція – змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання [2, с. 6].

Згідно Закону України «Про захист економічної конкуренції», економічна конкуренція – це змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання мають можливість вибрати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт господарювання не може визначати умови обороту товарів на ринку [3].

Існує широкий спектр підходів до визначення сутності поняття «конкурентоспроможність», наведені як вітчизняними, так і іноземними вченими. М. Портер визначає конкурентоспроможність підприємств як можливість конкурувати на світовому ринку за наявності стратегії [4, с. 14]. Ожегов С.И. інтерпретує конкурентоспроможність як здатність об'єкта витримувати боротьбу за досягнення найвищих вигод та переваг [5, с. 249].

Азоєв Г.Л. та Челенков А.П. надають таке визначення: «Конкурентоспроможність – це атрибут конкурентної боротьби на

визначеному ринку, досягти високого рівня якої можна лише у змаганні з подібними суб'єктами» [6]. Карапуліна І.М інтерпретує конкурентоспроможність як об'єктивну характеристику об'єкта, що не залежить від позицій тих суб'єктів, які її оцінюють [7, с. 59].

Мельников А. М.. визначає конкурентоспроможність як місце організації, яке вона посідає у розумінні її клієнтів щодо конкурентів [8, с. 47 – 48].

Мазаракі А.А. інтерпретує конкурентоспроможність як узагальнюючу оцінку конкурентних переваг в питаннях формування ресурсного потенціалу, якості задоволення споживчого попиту та досягнутої завдяки цьому ефективності функціонування господарчої системи, які мають місце на момент чи протягом періоду оцінювання [9, с.92].

У «Енциклопедії бізнесмена, економіста, менеджера» надається таке визначення: «Конкурентоспроможність підприємства визначається як рівень його компетентності порівняно конкурентами за такими параметрами, як технологія, практичні навички, рівень стратегічного та поточного планування, політика збуту та рівень управління тощо» [10].

Необхідно зазначити, що конкурентоспроможність не можна розглядати з якоїсь однієї сторони, треба враховувати всі аспекти цього поняття. Інакше кажучи, показник конкурентоспроможності підприємства – це дзеркало, в якому відбиваються підсумки роботи практично всіх його служб і підрозділів, а також його реакція на зміни зовнішніх факторів дії. При цьому особливо важливою є здатність підприємства оперативно і адекватно реагувати на зміни в поведінці покупців, їх смаків та переваг [11, ст.103].

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства – це здатність підприємства ефективно функціонувати в умовах конкурентного ринку, спроможність оперативно реагувати на зміни смаків і потреб споживачів, а також можливість реалізовувати свій фінансовий, інвестиційно – інноваційний та науково – технічний та трудовий потенціал.

У сучасній літературі набув поширення опис чисельних видів конкурентоспроможності підприємства, що обумовлює необхідність їхньої класифікації (рис. 1.1).

Види конкурентоспроможності підприємства	
за часовим характером прояву конкурентоспроможності підприємства	ретроспективна конкурентоспроможність; поточна конкурентоспроможність; перспективна конкурентоспроможність
За тривалістю прояву у часі	перманентна конкурентоспроможність; тимчасова конкурентоспроможність.
За характером оцінки в часі	статична конкурентоспроможність; динамічна конкурентоспроможність.
за характером цілей управління	тактична конкурентоспроможність; стратегічна конкурентоспроможність.
за рівнем освоєння потенційних можливостей підприємства	досягнута конкурентоспроможність; динамічна конкурентоспроможність потенційна конкурентоспроможність

Рис.1.1 Види конкурентоспроможності підприємства [12]

За часовим характером прояву конкурентоспроможність поділяється на ретроспективну, поточну та перспективну. Ретроспективна конкурентоспроможність характеризує стан або динаміку розвитку підприємства у конкурентному середовищі на конкретну дату або проміжок часу у минулому. Поточна конкурентоспроможність є відображенням потенціалу підприємства у конкуренції на момент проведення оцінки, тобто за поточний період. Перспективна конкурентоспроможність – це прогноз розвитку потенціалу підприємства з досягнення високих результатів у конкуренції в майбутньому.

За тривалістю прояву у часі, конкурентоспроможність підприємства поділяється на перманентну та тимчасову. Перманентна конкурентоспроможність відображає здатність виживання підприємства в умовах постійної конкурентної боротьби протягом тривалого періоду часу та

є результатом цілеспрямованої діяльності підприємства у напрямі зміцнення своїх позицій на ринку. Тимчасова конкурентоспроможність має короткостроковий характер та характеризує реалізовані можливості підприємства щодо використання певних змін у конкурентному середовищі для набуття та зміцнення конкурентних переваг.

Залежно від характеру оцінки в часі виділяють статичну та динамічну конкурентоспроможність підприємства. Статична конкурентоспроможність характеризує здатність підприємства ефективно вирішувати питання щодо підтримки власної життєдіяльності у конкурентному середовищі у напрямі матеріально-технічного забезпечення, організації виробничої, інноваційно-інвестиційної та збутової діяльності, раціонального використання ресурсів тощо. Динамічна конкурентоспроможність відображає можливості підприємства підтримувати досягнутий рівень конкурентоспроможності та формувати умови для стійкого функціонування та гармонічного розвитку підприємства, адаптуючись до змін, що відбуваються у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства.

За характером цілей управління конкурентоспроможність поділяється на тактичну та стратегічну. Тактична конкурентоспроможність підприємства пов'язана із цілеспрямованою реалізацією конкретних короткострокових цілей щодо забезпечення життєдіяльності підприємства у конкурентному середовищі, які визначають як швидкість, з якою підприємство буде розвиватися, так і рівень показників діяльності, що запланований на найближчий час. Стратегічна конкурентоспроможність пов'язана із необхідністю передбачення неконтрольованих сил, критичних тенденцій з боку оточення й обмеження їхнього можливого впливу на підприємство і характеризує здатність підприємства до стійкого функціонування та розвитку у конкурентному середовищі у довгостроковому періоді. Стратегічні рішення щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства орієнтовані на майбутнє і пов'язані із необхідністю ефективного управління ресурсним потенціалом. Досягнута конкурентоспроможність розраховується на основі

фактичних даних про діяльність підприємства та його конкурентів за певний ретроспективний період [13, ст.146].

Основними умовами забезпечення конкурентоспроможності є:

- застосування наукових підходів до стратегічного менеджменту;
- забезпечення єдності розвитку техніки, технології, економіки, управління;
- застосування сучасних методів дослідження та розробок;
- розгляд взаємозв'язків функцій управління будь-яким процесом на всіх стадіях життєвого циклу об'єкта;
- формування системи заходів із забезпечення конкурентоспроможності різних об'єктів.

Конкурентноздатність підприємства залежить від ряду факторів (рис. 1.2).



Рис. 1.2 Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства [14]

Проаналізувавши дані на рис. 1.2 можна відзначити, що конкурентоспроможність включає три основні складові. Перша жорстко

пов'язана з виробом як таким і значною мірою зводиться до якості. Друга пов'язана як з економікою створення збуту і сервісу товару, так і з економічними можливостями й обмеженнями споживача. Нарешті, третя відбиває все те, що може бути приємно чи неприємно споживачу як покупцю, як людині, як члену тієї чи іншої соціальної групи і т.д.

Важливим елементом системи забезпечення належного рівня конкурентоспроможності підприємства, ефективного ведення його господарської діяльності як на внутрішньому (національному), так і на зовнішніх ринках виступає її оцінка. В процесі оцінювання конкурентоспроможності підприємства виявляються сильні і слабкі сторони його діяльності, приховані можливості та потенційні загрози, що в підсумку дає можливість ефективно планувати та розвивати діяльність на основі конкурентних переваг [15, с. 50].

Оцінка конкурентоспроможності підприємства – це визначення її рівня, що дає певну відносну характеристику здатності підприємства конкурувати на певному ринку. Особливістю оцінювання конкурентоспроможності є її порівняльний характер. Оцінку конкурентоспроможності підприємства можна отримати тільки у результаті порівняння його показників з відповідними показниками підприємства-конкурента. Отже, головною умовою у процесі оцінювання є формування оціночних показників не тільки по підприємству та ринку його діяльності, а й по його конкурентам. Особливістю оцінювання конкурентоспроможності є її порівняльний характер. Оцінку конкурентоспроможності підприємства можна отримати тільки у результаті порівняння його показників з показниками підприємства-конкурента. [16].

Оцінка конкурентоспроможності підприємства може проводитися різними методами. Одними із методів дослідження конкурентоспроможності підприємства є метод рангів та метод балів.

Метод рангів визначає загальні положення, сильні та слабкі сторони підприємства, що оцінюється, в боротьбі з конкурентами. Застосування

даного методу ґрунтується на визначенні місця підприємств конкурентів з кожним об'єктом оцінки шляхом ранжування досягнутих значень показників. Підсумовування місць (рангів) окремих підприємств за всіма показниками оцінки дозволяє виявити найбільш конкурентоспроможне підприємство за критерієм максимуму набраних рангів. Обраний принцип оцінювання повинен дотримуватися стосовно всіх показників оцінки. Порівняння суми рангів, отриманих підприємством, що оцінюється за найкращими показниками дозволяє визначити місце підприємства та його основного конкурента в конкурентній боротьбі [17, с. 156].

Метод балів дозволяє визначити узагальнюючу кількісну оцінку становища підприємства в конкурентній боротьбі при наявності кількох конкурентів. Застосування цього методу дозволяє не тільки визначити основних конкурентів та місце, в конкурентній боротьбі підприємства, яке оцінюється, а й оцінити ступінь його наближення до найбільш конкурентного підприємства [18, 19 с. 276].

Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності підприємств передбачає їх поділ на окремі групи за певною ознакою. Найчастіше такою ознакою виступає форма представлення результатів оцінки, відповідно до якої виділяють графічні, матричні, розрахункові та комбіновані методи. Класифікацію методів оцінки конкурентоспроможності підприємства проілюстрована в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності за формою представлення результатів оцінки [20, 21, 22]

Спосіб відображення	Приклади методів оцінки	Характеристика методів оцінки
Графічні методи	1) «Радіальна діаграма конкурентоспроможності», 2) «Багатокутник конкурентоспроможності»	Перевагою є простота та наочність; недоліком слід вважати те, що методи не дають детального дослідження

Продовження табл. 1.1

Спосіб відображення	Приклади методів оцінки	Характеристика методів оцінки
Матричні методи	1) Матриця БКГ	Базуються на використанні матриці – таблиці впорядкованих по рядках та стовпцях елементів
Аналітичні методи	1) Метод рангів 2) Метод балів	Дозволяють оцінити конкурентний статус підприємства по окремих аспектах його діяльності – виробничому, інноваційному, маркетинговому, фінансовому тощо
Комплексні методи	1) Метод бенчмаркінгу, 2) Метод, що ґрунтується на основі теорії ефективної конкуренції	Орієнтовані на аналіз усього спектру найважливіших параметрів функціонування підприємства. Перевагою методів є отримання і найбільш точної інформації.

Таким чином, для оцінювання конкурентоспроможності підприємства, пропонуємо розробити систему оцінки конкурентоспроможності підприємства торгівлі [23, 24]. Метод заснований на теорії ефективної конкуренції та передбачає оцінювання конкурентоспроможності підприємства за чотирма групами критеріїв: ефективності операційної діяльності, фінансового положення підприємства, ефективності організації збуту та просування товару на ринку. Основні критерії та показники конкурентоспроможності підприємства та методика розрахунків наведені у дод. А. Для оцінки конкурентоспроможності товарного асортименту використовують метод Делфі – систематичний збір інформації про об'єкт прогнозування шляхом опитування експертів та узагальнення даних [25].

Для визначення конкурентоспроможності підприємства необхідно проаналізувати конкурентне середовище підприємства. Виділяють три основних фактори, які визначають інтенсивність конкуренції, а саме:

- характер розподілу ринкових часток між конкурентами;
- темпи зростання ринку;
- рентабельність ринку.

Інтенсивність конкуренції ($I_{\text{кд}}$), тим вища, чим нижчий коефіцієнт варіації ринкових часток. Для розрахунків використовуються формули (формули 1.1; 1.2; 1.3):

$$I_{\text{кд}} = 1 - \frac{\sigma}{D^{\text{сер}}} \quad (1.1)$$

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum (D_i - D^{\text{сер}})^2}{N}} \quad (1.2)$$

$$D^{\text{сер}} = \frac{1}{N} \quad (1.3)$$

Де σ – середнє квадратичне відхилення ринкових часток підприємств галузі;

D_i – частка i -го підприємства на галузевому ринку;

$D^{\text{сер}}$ – середня частка підприємств на ринку галузі;

N – кількість підприємств на галузевому ринку.

Важливими чинниками конкурентної боротьби є динаміка та рентабельність ринку. Висока прибутковість та швидкі темпи зростання попиту усувають необхідність жорсткої конкуренції, що обумовлює наближення показників $I_{\text{кр}}$ та $I_{\text{км}}$ до нуля.

Узагальнена характеристика інтенсивності конкуренції визначається як середнє геометричне з часткових коефіцієнтів інтенсивності конкуренції (формула 1.4) [26, 27].

$$I_{\text{к}} = \sqrt{I_{\text{км}} \times I_{\text{кр}} \times I_{\text{кд}}} \quad (1.4)$$

Важливим показником для аналізу рівня конкуренції є індекс Герфіндаля-Гіршмана (I_n). Значення індексу характеризує: 0,1 – незначна концентрація ринку, ринок вважається конкурентним; від 0,1 до 0,18 – середня концентрація ринку; вище 0,18 — висока концентрація, конкуренція не висока.

Індекс Герфіндаля-Гіршмана розраховується за формулою [28]:

$$H = \sum_{i=1}^n C_i^2 \quad (1.5)$$

Де n – кількість підприємств – конкурентів;

C_i^2 – квадрат ринкової частки кожного підприємства.

Важливим методом дослідження конкурентоспроможності підприємства на ринку є карта стратегічних груп конкурентів. Карта будується з метою виявлення підприємств, які є найближчими конкурентами досліджуваної організації, тобто входять в одну стратегічну групу, а також їх позицій, вона доповнює і конкретизує відомості про галузевої конкуренції [29, 30].

Для побудови карти стратегічних груп конкурентів необхідно:

- вибрати характеристики, за якими підприємства відрізняються;
- скласти карту з використанням двох характеристик, що не мають значимої кореляції між собою;
- розмістити організації на поле карти (наприклад, у вигляді "точок");
- об'єднати в стратегічні групи організації, що потрапили в один простір.

Наступний етап аналізу конкурентного середовища – це аналіз конкурентів. М. Портер у роботі «Конкурентна стратегія» стверджує, що ефективна стратегія повинна максимально захищати компанію від усіх п'яти сил, що формують конкуренцію: конкуруючих компаній, виробників товарів - замінників, загроз нових конкурентів, сил постачальників і покупців. Для оцінки конкурентного статусу підприємства необхідно проаналізувати сильні та слабкі сторони досліджуваного підприємства за допомогою SWOT-аналізу. Методологія SWOT-аналізу передбачає виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, після цього встановлення зв'язків між ними, які в подальшому можуть бути використані для формулювання стратегії [31, 32].

Конкурентоспроможність підприємства є однією з найважливіших категорій ринкової економіки і характеризує можливість та ефективність адаптації підприємства до умов конкурентного середовища.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ПОЛТАВАПОСУД»

2.1 Оцінка фінансово – майнового стану підприємства

Підприємством, що забезпечує об'єкт дослідження в даній роботі є ТОВ «Полтавапосуд». Основний вид діяльності підприємства - неспеціалізована оптова торгівля, оптова торгівля текстильними товарами, фарфором, скляним посудом і засобами для чищення, а також оптова торгівля іншими товарами господарського призначення

Для проведення дослідження було використано фінансову звітність ТОВ «Полтавапосуд» (дод. Б, В, Г, Д), а також фінансову звітність підприємства з найбільшою ринковою часткою – ТОВ «Фіалка» (дод. Е). Згідно наданої підприємством фінансової звітності було досліджено фінансовий стан за 2017 – 2019 роки.

У табл. 2.1 наведено аналітичну інформацію щодо формування фінансових результатів підприємства ТОВ «Полтавапосуд» за 2017 – 2019 роки, з них розрахунки за 2019 рік приймаються як прогнозні значення. Розрахуємо показники та проаналізуємо їх вплив на формування фінансових результатів досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.1

Динаміка формування фінансових результатів ТОВ «Полтавапосуд» за 2017-2019 рр, тис. грн

Стаття				Абсолютне відхилення
--------	--	--	--	----------------------

	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2018 до 2017		2019 до 2018	
				Абс.	Відн.	Абс.	Відн.
Чистий дохід від реалізації продукції	1591,4	1932,6	2058,7	341,2	21,4	126,1	6,5
Собівартість реалізованої продукції	1119,7	1367,2	1429,4	247,5	22,1	62,2	4,5

Продовження табл. 2.1

Стаття	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Відхилення			
				2018 до 2017		2019 до 2018	
				Абс.	Відн.	Абс.	Відн.
Адміністративні витрати	146,0	189,7	206,8	43,7	29,9	17,1	9,0
Витрати на збут	150,0	184,0	201,0	34,0	22,7	17,0	9,2
Фінансовий результат від операційної діяльності	175,7	191,7	221,5	16,0	9,1	29,8	15,5
Фінансовий результат до оподаткування:	175,7	191,7	221,5	16,0	9,1	29,8	15,5
Фінансовий результат до оподаткування:	175,7	191,7	221,5	16,0	9,1	29,8	15,5
Витрати (дохід) з податку на прибуток	31,6	9,2	39,9	2,9	9,1	5,4	15,5
Чистий фінансовий результат:	144,1	182,5	212,7	13,1	9,1	24,4	15,5

Проаналізувавши дані табл. 2.1, можна зробити висновок, що обсяги діяльності досліджуваного підприємства зростають. Зокрема, чистий дохід від реалізації продукції у 2018 році збільшився на 21,4 % у порівнянні з 2017 роком, а у 2019 році збільшився ще на 6,5 %. Також збільшилася і собівартість реалізованої продукції, яка складає найвагомішу частину витрат ТОВ «Полтавапосуд».

Варто відзначити, що у досліджуваного підприємства немає фінансових доходів та витрат. Чистий прибуток у 2018 році збільшився на 13,1 тис. грн у абсолютному, або 9,1 % у відносному вираженні порівняно з 2017 роком. У 2019 році чистий прибуток збільшився на 24,4 тис. грн, або на 15,5 % порівняно з 2018 роком. Варто відзначити зростання обсягів діяльності досліджуваного підприємства протягом 2017 – 2019 років.

Проаналізуємо динаміку зміни активів досліджуваного підприємства. У табл. 2.2 наведено аналітичну інформацію щодо формування активів підприємства ТОВ «Полтавапосуд» за 2017-2019 роки, а також розраховані темпи приросту.

Таблиця 2.2

**Динаміка обсягів активів ТОВ «Полтавапосуд»
за 2017–2019 рр, тис. грн**

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Темп приросту	
				2017-19 р.	2018-19 р.
Необоротні активи	530	613	649	22,41	5,91
у т.ч.:					
– нематеріальні активи	13	15	17	28,46	12,46
– основні засоби	517	598	632	22,26	5,75
Оборотні активи	302	335	396	30,92	18,04
у т.ч.:					
– запаси	146	178	220	50,07	23,43
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи,	30	44	40	31,74	-10,15
з бюджетом	32	42	42	28,04	-2,00
Гроші та їх еквіваленти	59	27	36	-39,37	31,31
Усього	832	948	1044	25,50	10,20

Аналізуючи дані табл 2.2 варто зазначити що найбільшу частину активу досліджуваного підприємства складають необоротні активи, зокрема, основні засоби та нематеріальні активи. У структурі оборотних активів найвагомішу частку займають запаси.

Варто відзначити, що у період 2017 – 2019 рр спостерігається постійне зростання активів підприємства. У 2019 році активи зросли на 25,5 % порівняно з 2017 роком (оборотні активи зросли на 30,92 %; необоротні активи – на 22,41 % відповідно), також активи зросли на 10,2 % порівняно з 2018 роком (оборотні активи – на 18,04 %; необоротні активи – на 5,91 % відповідно).

У табл. 2.3 наведено аналітичну інформацію щодо джерел формування активів підприємства ТОВ «Полтавапосуд» за 2017 – 2019 роки. Проаналізуємо також темпи приросту джерел формування капіталу за звітний період.

Таблиця 2.3

Динаміка обсягів джерел формування капіталу ТОВ «Полтавапосуд» за 2017–2019 рр, тис. грн

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Темп приросту	
				2017-19 р.	2018-19 р.
Власний капітал у т.ч.	262	278	268	2,33	-3,56
Зареєстрований капітал	123	123	123	0,00	0,00
Нерозподілений прибуток (збиток)	139	155	145	4,39	-6,39
Довгострокові зобов'язання та забезпечення	124	213	272	119,48	27,70
Довгострокові кредити банків	124	213	272	119,48	27,70
Інші довгострокові зобов'язання	0	0	0	-	-
Поточні зобов'язання та забезпечення	446	457	505	13,06	10,43
короткострокові кредити банків	18	28	34	88,20	21,82
Поточна кредиторська заборгованість за: товари, роботи	382	386	417	9,20	7,98
Розрахунками з бюджетом	17	13	17	0,00	35,43
Розрахунками зі страхування	6	6	11	100,89	97,37
розрахунки з оплати праці	24	25	26	7,59	3,03
Інші поточні зобов'язання	0	0	0	-	-
Усього	832	948	1044	25,50	10,20

У 2019 році власний капітал ТОВ «Полтавапосуд» становив 268 тис. грн., що становило 26 % всього капіталу. Відповідно зобов'язання у 2019 р. становили 74 % (776 тис. грн у абсолютному вираженні). Варто відзначити,

підприємство переважно використовує поточні позикові кошти як джерело для формування активів. Зокрема, найвагомішу частину зобов'язань складає поточна кредиторська заборгованість. У 2019 році, порівняно з 2018 роком, підприємство зменшило власний капітал, натомість збільшило поточні та довгострокові зобов'язання.

У табл. 2.4 наведено аналітичну інформацію щодо показників ліквідності та платоспроможності ТОВ «Полтавапосуд» за 2017 – 2019 роки, з них розрахунки за 2019 рік приймаються як прогнозні значення.

Таблиця 2.4

**Динаміка показників ліквідності та платоспроможності ТОВ
«Полтавапосуд» за 2017–2019 рр, тис. грн**

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Темп приросту	
				2017-18 р.	2018-19 р.
Сума ліквідних активів	302,10	335,05	395,50	10,91	18,04
Сума швидколіквідних активів	96,90	129,90	140,15	34,06	7,89
Сума готових засобів платежу	58,80	27,15	35,65	-53,83	31,31
Коефіцієнт забезпеченості:					
ліквідними активами	0,363	0,354	0,379	-0,009	0,025
швидколіквідними активами	0,116	0,137	0,134	0,021	-0,003
готовими засобами платежу	0,071	0,029	0,034	-0,042	0,005
Загальний коефіцієнт платоспроможності	0,530	0,500	0,510	-0,030	0,009
Проміжний коефіцієнт покриття	0,170	0,194	0,181	0,024	-0,013
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,103	0,041	0,077	-0,063	-0,667
Коефіцієнт відволікання ОА					
у запаси	0,485	0,531	0,555	0,047	0,024
у дебіторську заборгованість	0,208	0,259	0,206	0,051	-0,053
Коефіцієнт участі запасів у покритті поточних зобов'язань	0,257	0,266	0,283	0,009	0,017

Протягом досліджуваного періоду сума ліквідних активів у 2019 році збільшилася майже на 30% порівняно з базовим 2017 роком. Коефіцієнт забезпеченості ліквідними, готовими засобами платежу майже не змінився, показники характеризують незадовільну платоспроможність підприємства.. Загальний коефіцієнт покриття на кінець досліджуваного періоду, порівняно

з початком, збільшився на 0,009. Проміжний коефіцієнт покриття зменшився до 0,181, як і коефіцієнт абсолютної ліквідності 0,046. Платоспроможність підприємства можна охарактеризувати як незадовільну. У табл. 2.5 наведено аналітичну інформацію щодо фінансової стійкості ТОВ «Полтавапосуд» за 2017-2019 роки.

Таблиця 2.5

Показники фінансової стійкості ТОВ «Полтавапосуд» за 2017–2019 рр

Показник	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Абсолютний приріст на кінець 2019 р.
Коефіцієнт фінансової автономії	0,315	0,293	0,257	-0,058
Коефіцієнт фінансової заборгованості	0,685	0,707	0,743	0,058
Коефіцієнт фінансової залежності	2,176	2,410	2,899	0,723
Коефіцієнт покриття боргу	0,460	0,415	0,345	-0,115

Проаналізувавши дані із таблиці 2.5, можна зробити висновок, що досліджуване підприємство має проблему залежності від позикових коштів. Коефіцієнти фінансової залежності та покриття боргу показують значну перевагу зобов'язань над власним капіталом у структурі пасиву.

У табл. 2.6 наведено аналітичну інформацію щодо показників рентабельності діяльності ТОВ «Полтавапосуд» за 2017-2019 роки.

Таблиця 2.6

Динаміка показників рентабельності діяльності ТОВ «Полтавапосуд» за 2017-2019 рр

Показники	2017 р.	2018 р.	2019р.	Абсолютна зміна	
				17-19 рр.	18-19 рр
Рентабельність активів, %	17,32	19,25	20,37	3,05	1,12
Рентабельність оборотних активів, %	209,58	183,56	186,18	-23,40	2,62
Рентабельність власного капіталу, %	55,00	65,65	79,37	24,37	13,72
Рентабельність реалізації, %	9,05	9,44	10,33	1,28	0,89
Рентабельність товару за собівартістю, %	12,87	13,35	14,88	2,01	1,53

Проаналізувавши дані табл. 2.6, можна зробити висновок, що показники рентабельності діяльності підприємства збільшились. Рентабельність реалізації у 2019 році склала 10,76 %. Показники ліквідності та платоспроможності ТОВ «Полтавапосуд» за 2017–2019 рр можна охарактеризувати як незадовільні. Також варто відзначити, що досліджуване підприємство має проблему залежності від позикових коштів.

2.2 Аналіз конкурентного середовища підприємства на ринку

Проаналізувавши ринок оптової торгівлі посудом та товарами господарського призначення в Полтавській області, відзначимо, що лідерами ринку є ТОВ «Полтавапосуд» ТОВ «Фіалка», ПАТ «Полтавафарфор», приватне підприємство «Торговий дім Посуд», ТОВ «Мозаїка», ПП «Світ посуду», ТОВ «Казан», вони ж є і основними конкурентами [33,34].

Побудуємо карту стратегічних груп конкурентів, щоб виявити підприємства, які є найближчими конкурентами досліджуваного підприємства, тобто входять в одну стратегічну групу. Для початку оберемо параметри диференціації підприємств. Так, серед характеристик, що відрізняють підприємства галузі між собою вибрані: асортимент товарів; цінова політика; умови оплати; дотримання термінів поставки; розміщення та логістична система. З метою забезпечення наочності виконання пропонуємо розробити зображення (рис. 2.1).

		асортимент товарів	цінова політика	умови оплати	дотримання термінів поставки	розміщення	Логістична система
	3	3	3	2	2	1	
асортимент товарів	3						
цінова політика	3	+					
умови оплати	3	+	+				
Дотримання термінів поставки	2	+	+	+			
розміщення	2	+	+	+	+		
Логістична система	1	+	+	+	+	+	

■ – пари параметрів, що є найбільш важливими для подальшого аналізу;
 ■ – пари параметрів, деякі комбінації яких мають бути враховані для повного аналізу

Рис. 2.1 Параметри диференціації підприємств на ринку оптової торгівлі посудом та товарами господарського призначення

Як видно з рис. 2.1. параметрами диференціації для ринку оптової торгівлі посудом та товарами господарського призначення в Полтавській області є асортимент, ціни та умови оплати. Карти побудовано в просторі таких осей: «асортимент товарів – цінова політика», «асортимент товарів – умови оплати».

Наступний етап – визначення стратегічних груп на ринку. Підсумковий варіант стратегічної карти конкурентів ринку (рис. 2.2 та рис 2.3) дає змогу виділити три стратегічні групи у просторі осей «асортимент товарів» і «цінова політика» та «асортимент товарів» і «умови оплати».

У процесі дослідження виділено такі конкуруючі підприємства (порядковий номер – відповідно до таблиці аналізу даних та побудованих на її основі карт):

- 1 – ТОВ «Полтавапосуд»;
- 2 – ТОВ «Фіалка»;
- 3 – ПАТ «Полтавафарфор»;
- 4 – ТОВ «Мозаїка»;
- 5 – приватне підприємство «Світ посуду»;
- 6 – приватне підприємство «Торговельний дім Посуд».

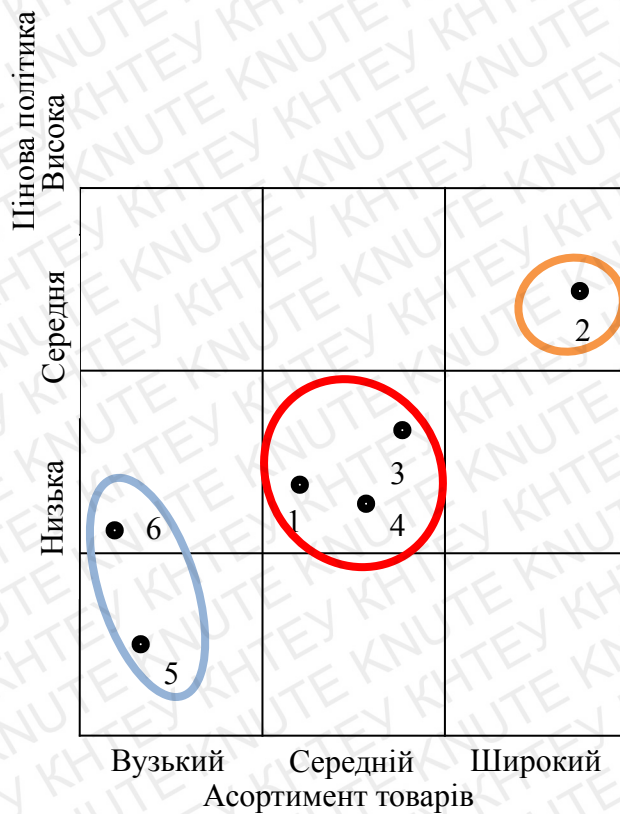


Рис. 2.2 Стратегічна карта конкурентів ТОВ «Полтавапосуд» в просторі осей: «асортимент товарів – цінова політика» за 2019 р.

Як можна побачити з рис. 2.2, виділяються три стратегічні групи, які диференціюються за рівнем доходів покупців і шириною асортименту товарів. До першої групи увійшли два підприємства, що характеризуються вузьким асортиментом товарів та низькою ціновою політикою. До другої групи увійшли три підприємства. Дана стратегічна група характеризується середнім рівнем цін та асортименту. До третьої групи увійшло одне підприємство, яке пропонує широкий асортимент за високими цінами.

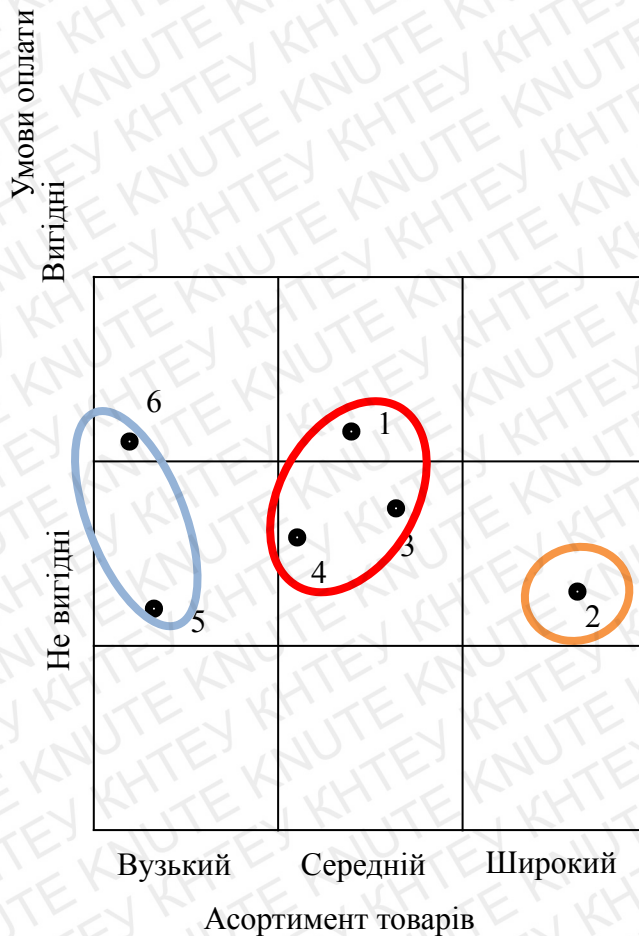


Рис. 2.3 Стратегічна карта конкурентів ТОВ «Полтавапосуд» в просторі осей: «асортимент товарів – умови оплати» за 2019 р.

Як можна побачити з рис. 2.2 та рис. 2.3, до першої стратегічної групи увійшли три підприємства - ТОВ «Полтавапосуд», ПАТ «Полтавафарфор» та ТОВ «Мозаїка». Ця стратегічна група характеризується середнім рівнем асортименту товарів, достатньо вигідними умовами оплати (конкурентну перевагу має ТОВ «Полтавапосуд»), а також середнім рівнем цін.

До другої стратегічної групи належать приватне підприємство «Світ посуду» та приватне підприємство «Торговельний дім Посуд». група характеризується вузьким асортиментом, не високою ціновою політикою. Дана група орієнтується на покупців з нижчим рівнем доходів.

До третьої СГ відноситься лише ТОВ «Фіалка». Варто відзначити, що дане підприємство орієнтується на вимогливого покупця, має широкий асортимент та використовує високу цінову політику. Недоліком є не найкращі умови оплати товару.

Проаналізуємо рівень концентрації для ринку оптової торгівлі посудом та товарами господарського призначення в Полтавській області. Для оцінки використаємо індекс Герфіндаля-Гіршмана.

Для аналізу рівня конкуренції на ринку оптової торгівлі посудом та товарами господарського призначення в Полтавській області було проведено консультаційну роботу з аналітиками досліджуваного підприємства. За результатами виявлено 12 підприємств, що провадять господарську діяльність на даному сегменті [36]. Зокрема, частка ТОВ «Полтавапосуд» склала 6 %, ТОВ «Фіалка» - 18 %, ПАТ «Полтавафарфор» - 14 %, ТОВ «Мозаїка» - 14 %, ПП «Світ посуду» - 9 %, приватне підприємство «Торговий дім Посуд» - 15%. За даними аналітичного відділу ТОВ «Полтавапосуд» ринкова частка інших підприємств – конкурентів – ПП Головка Роман В'ячеславович – 4%, %, ТОВ «Казан» - 4 %, ПП «ВиВАТТ», магазини «Перлина», «Каштан», «Сковорідка» - ринкова частка по 4 % на кожне підприємство.

Розрахуємо індекс Герфіндаля-Гіршмана (формула 2.1):

$$H = \sum_{i=1}^n 6^2 + 18^2 + 14^2 + 14^2 + 9^2 + 15^2 + 4^2 \times 6 = 1154 \quad (2.1)$$

Можна зробити висновок, що концентрація ринку середня і ринок вважається помірно конкурентним. На даному сегменті існує чотири підприємства – лідера, які контролюють 61 % ринку. Доля інших восьми підприємств складає менше 40 %.

Проведемо діагностику інтенсивності конкуренції на ринку оптової торгівлі посудом та товарами господарського призначення в Полтавській області на основі оцінки рівня концентрації підприємств у галузі(рис. 2.4).

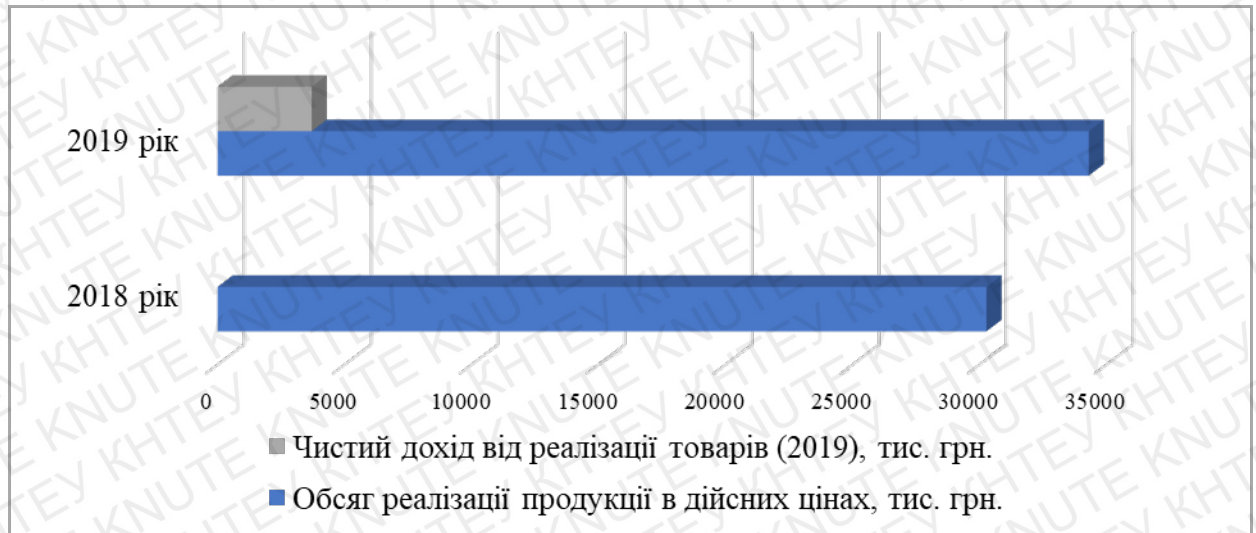


Рис. 2.4 Динаміка зростання місткості ринку оптової торгівлі посудом та товарами господарського призначення в Полтавській області у 2018 – 2019 рр.

Як видно з рис. 2.3 ринок оптової торгівлі посудом та товарами господарського призначення в Полтавській області у 2019 році виріс порівняно з 2018 роком. Розрахуємо темпи зростання місткості ринку (Т) та відповідний індекс конкуренції (Ікм):

$$T = \frac{34391,66}{30275,07} = 1,133$$

$$I_{km} = \frac{1,4 - 1,133}{0,07} = 0,381$$

Розрахуємо інтенсивність конкуренції за рентабельністю ринку (R) та індекс конкуренції (Ікр):

$$R = \frac{3704,5}{34391,66} = 0,108$$

$$I_{kr} = 1 - 0,108 = 0,892$$

Проаналізуємо показник інтенсивності конкуренції за коефіцієнтом варіації ринкових часток. Розрахуємо середню частку підприємств на ринку:

$$D^{сер} = \frac{1}{12} = 0,83$$

Визначивши, що середня частка підприємств на ринку складає 8,3%, побудуємо табл. 2.9 для зручності розрахунків, в табл. 2.9 розрахуємо показники відхилення у частці підприємств на ринку.

Таблиця 2.7

Середня частка основних конкурентів на ринку торгівлі посудом та товарами господарського призначення в Полтавській області у 2019 році

Підприємство	Частка підприємства	Стандартне відхилення	Середнє квадратичне відхилення
ТОВ «Полтавапосуд»	0,06	-0,0233	0,0005
ТОВ «Фіалка»	0,18	0,0967	0,0093
ПАТ «Полтавафарфор»	0,14	0,0567	0,0032
ТОВ «Мозаїка»	0,14	0,0567	0,0032
ПП «Світ посуду»	0,09	0,0067	0,0000
Приватне підприємство «Торговий дім Посуд».	0,15	0,0667	0,0044
Інші 6 учасників ринку	По 0,04 кожне	-0,0433(для кожного)	0,0019(для кожного)
Разом	1	-	0,0321

Проаналізувавши дані з табл. 2.7, розрахуємо середнє квадратичне відхилення ринкових часток підприємств часток підприємств у 2019 році

(формула 2.3):

$$\sigma = \sqrt{\frac{0,0321}{12}} = 0,0517 \quad (2.3)$$

Розрахуємо інтенсивність конкуренції за коефіцієнтом варіації ринкових часток підприємств галузі (формула 2.4):

$$Ікд = 1 - \frac{0,0517}{0,083} = 0,377 \quad (2.4)$$

Розрахуємо загальни коефіцієнт інтенсивності конкуренції (формула 2.5):

$$I_k = \sqrt{0,381 \times 0,892 \times 0,377} = 0,136 \quad (2.5)$$

Проаналізувавши показники, можна зробити висновок, що даний сегмент є досить монополізованим, а інтенсивність конкуренції є невисокою.

Проаналізуємо вплив на ТОВ «Полтавапосуд» усіх п'яти сил, що формують конкуренцію на ринку оптової торгівлі посудом та товарами господарського призначення у Полтавській області (табл 2.8). Для оцінки впливу кожного скористаємося методом експертних оцінок.

Таблиця 2.8

**Модель п'яти сил конкуренції за М.Портером для ТОВ
«Полтавапосуд» у 2019 році**

Фактор	Характеристика	Експертна оцінка
Конкуруючі компанії	Високий рівень конкуренції на ринку, наявність нечесної боротьби	9
Виробники товарів-замінників	Низька кількість товарів-замінників, невелика різниця у ціні виробів-оригіналів і виробів-замінників	3
Загроза появи нових конкурентів	Обмежена місткість ринку, малопривабливий ринок, складність освоєння каналів збуту, потреба в значних капітальних вкладеннях	3
Сили постачальників	Велика кількість постачальників, відсутність ефективних замін продукції	5
Сили покупців	Один із найвпливовіших факторів, високий рівень диференціації продукції, споживач достатньо проінформований про продукцію	8

За результатами дослідження можна зробити висновок, що серед п'яти сил конкуренції на ТОВ «Полтавапосуд» найбільший вплив мають існуючі компанії-конкуренти, адже галузь відзначається високим рівнем конкуренції, яка іноді буває не чесною. Роздрібні торгівельні підприємства, як споживачі товарів, також є одним із найвпливовіших факторів.

Проаналізувавши конкурентне середовище ТОВ «Полтавапосуд», відзначимо, що досліджуване підприємство провадить діяльність на ринку, що характеризується помірним рівнем конкуренції. Досліджуване підприємство увійшло до стратегічної групи, що орієнтується на клієнта

«середнього класу». Основними конкурентами є ПАТ «Полтавафарфор» та ТОВ «Мозаїка».

2.3 Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства

На підставі проведеної оцінки фінансово – майнового стану підприємства, та аналізу конкурентного середовища, оцінимо рівень конкурентоспроможності досліджуваного підприємства.

Першим обраним підходом для аналізу конкурентоспроможності є метод рангів. Досліджуване підприємство буде порівнюватись з ТОВ «Фіалка» та з ТОВ «Мозаїка». Представлені підприємства є співставні з ТОВ «Полтавапосуд» за багатьма показниками, зокрема: видом економічної діяльності, місцем здійснення діяльності, шириною та глибиною асортименту. Проаналізуємо конкурентоспроможність підприємств, оцінюючи показники ефективності господарської діяльності (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Оцінка показників ефективності господарської діяльності за методом рангів у 2019 році

Показники	ТОВ «Полтава посуд»	Конкуренти		ТОВ «Полтава посуд»	Ранги	
		ТОВ «Фіалка»	ТОВ «Мозаїка»		Конкуренти	
					ТОВ «Фіалка»	ТОВ «Мозаїка»
1.Продуктивність праці, тис.грн. / чол.	158,361	147,047	150,000	1	3	2
2.Рентабельність реалізації, %	10,33	12,48	11,11	3	1	2
3.Коефіцієнт оборотності оборотних активів	5,210	6,777	6,255	3	1	2
4.Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	20,534	42,591	17,911	2	1	3
Всього	х			9	6	9
Місце в конкурентній боротьбі	х			3	1	2

Проаналізувавши дані з табл. 2.9 відзначимо, що найбільш конкурентоспроможним підприємством за обраними показниками є ТОВ

«Фіалка». ТОВ «Полтавапосуд» та ТОВ «Мозаїка» займають 2-3 місце. Аналізуючи конкретно по показникам, можна відзначити наступні недоліки ведення господарської діяльності ТОВ «Полтавапосуд»: низька рентабельність реалізації та незадовільне значення показників оборотності, що призводить до зниження ефективності діяльності.

Використаємо метод балів для оцінки конкурентоспроможності підприємств. Даний метод схожий на метод рангів, але відрізняється присутністю суб'єктивної оцінки досліджувача, який визначає значущість показників (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Оцінка показників ефективності господарської діяльності за методом балів у 2019 році

Показники	Фактичні значення			Зважені бали			Значущість показника
	ТОВ «Полтава посуд»	Конкуренти ТОВ «Фіалка»	ТОВ «Мозаїка»	ТОВ «Полтава посуд»	Конкуренти ТОВ «Фіалка»	ТОВ «Мозаїка»	
1.Продуктивність праці, тис.грн. / чол.	158,361	147,047	150,000	7,918	7,352	7,500	0,05
2.Рентабельність реалізації, %	10,33	12,48	11,11	5,165	6,240	5,555	0,5
3.Коефіцієнт оборотності оборотних активів	5,210	6,777	6,255	1,563	2,033	1,877	0,3
4.Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	20,534	42,591	17,911	3,080	6,389	2,687	0,15
Показник конкурентоспроможності	х			4,432	5,504	4,4,5	х
Місце в конкурентній боротьбі	х			2	1	3	х

Дані табл. 2.10 свідчать, що відповідно до даного методу ТОВ «Полтавапосуд» займає другу позицію, а лідером є підприємство ТОВ «Фіалка».

Таким чином, оцінка конкурентоспроможності даних підприємств двома методами показує, що найбільш конкурентоспроможним підприємством є ТОВ «Фіалка». Стосовно ТОВ «Мозаїка» та ТОВ «Полтавапосуд», то вони мають дуже схожі показники своєї діяльності і для визначення найбільш конкурентоздатного підприємства необхідний подальший, більш конкретний та деталізований аналіз.

Дослідимо конкурентоспроможність ТОВ «Полтавапосуд» за допомогою методу, заснованому на теорії ефективної конкуренції, адаптованому для підприємств торгівлі. Для визначення конкурентоспроможності проаналізуємо також показники для конкурента – лідера ринку – ТОВ «Фіалка» (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Дослідження рівня конкурентоспроможності ТОВ «Полтавапосуд» за допомогою метода ефективної конкуренції, адаптованого для підприємства торгівлі

Критерії та показники конкурентоспроможності	ТОВ «Полтавапосуд», 2019 р.	ТОВ «Фіалка», 2019 р.
1. Ефективність операційної діяльності підприємства		
1.1. Витрати на реалізацію одиниці продукції, тис. грн.	0,891	0,850
1.2. Капіталовіддача, тис. грн.	3,262	6,770
1.3. Рентабельність товару за собівартістю, %	14,880	18,350
1.4. Продуктивність праці, тис. грн. /чол.	158,361	147,047
2. Фінансовий стан підприємства		
2.1. Коефіцієнт автономії	0,257	0,322
2.2. Коефіцієнт платоспроможності	0,350	0,461
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,077	0,333
2.4. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	5,210	6,777
3. Ефективність організації збуту та просування товарів		
3.1. Рентабельність реалізації, %	10,33	12,48
3.2. Коефіцієнт затовареності готовою продукцією	0,11	0,079
3.3. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	20,534	42,951
3.4. Коефіцієнт ефективності реклами і засобів	1,058	1,789

стимулювання збуту		
--------------------	--	--

Для дослідження конкурентоспроможності товарів, які реалізує підприємство, було проведене опитування серед споживачів та адміністративного персоналу ТОВ «Полтавапосуд» за найважливішими показниками (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

**Оцінка конкурентоспроможності товарів ТОВ «Полтавапосуд»
комплексним методом**

	Якість прод.	Рівень цін	Надання знижок і пільг	Компле ктація	Розвин. збутово ї мережі	Термін гарант. обсл.	Рівень сервісу	Імідж
ТОВ «Полтавапосуд»	8	9	8	7	6	8	7	9
ТОВ «Фіалка»	9	7	8	8	8	8	9	8

Розрахуємо конкурентоспроможність продукції досліджуваного підприємства і конкурента, враховуючи, що вагомість показників визначена методом Делфі:

1. Визначимо конкурентоспроможність товарів ТОВ «Полтавапосуд»

$$K_{\text{ТОВ}} = 8 \times 0,25 + 9 \times 0,21 + 8 \times 0,14 + 7 \times 0,04 + 6 \times 0,1 + 8 \times 0,18 + 7 \times 0,11 + 9 \times 0,07 = 8,73$$

2. Визначимо конкурентоспроможність товарів ТОВ «Фіалка»

$$K_{\text{ТОВ}} = 9 \times 0,25 + 7 \times 0,21 + 8 \times 0,14 + 8 \times 0,04 + 8 \times 0,1 + 8 \times 0,18 + 9 \times 0,11 + 8 \times 0,07 = 8,95$$

Розрахуємо загальну конкурентоспроможність ТОВ «Полтавапосуд» та конкурента ТОВ «Фіалка». Для цього перекладемо показники перших трьох досліджуваних груп у відносні величини (бали). В цілях перекладу показників у відносні величини використовується 15-ти бальна шкала. При цьому, у 5-ть балів оцінюється показник, що має значення гірше, ніж у конкурента; у 10-ть балів - на рівні конкурента; у 15-ть - краще, ніж у конкурента.

Критерії ефективності операційних процесів розраховується за формулою:

$$E_o = 0,31 \times \text{Вод} + 0,19 \times \text{Фв} + 0,40 \times \text{Ртов} + 0,10 \times \text{Прп}$$

$$E_v (\text{ТОВ «Полтавапосуд»}) 2019 = 5 \times 0,31 + 5 \times 0,19 + 5 \times 0,4 + 15 \times 0,1 = 6$$

$$E_v (\text{ТОВ «Фіалка»}) 2019 = 15 \times 0,31 + 15 \times 0,19 + 15 \times 0,4 + 5 \times 0,1 = 14$$

Критерії фінансового стану підприємства розраховується за формулою:

$$F_l = 0,29 \times \text{Кавт} + 0,20 \times \text{Кпл} + 0,36 \times \text{Кабл} + 0,15 \times \text{Кобор}$$

$$F_p (\text{ТОВ «Полтавапосуд»}) 2019 = 0,29 \times 5 + 0,20 \times 5 + 0,36 \times 5 + 0,15 \times 5 = 5$$

$$F_p (\text{ТОВ «Фіалка»}) 2019 = 0,29 \times 15 + 0,20 \times 15 + 0,36 \times 15 + 0,15 \times 15 = 15$$

Критерії збутової діяльності підприємства розраховується за формулою:

$$E_z = 0,37 \times R_p + 0,29 \times K_{згп} + 0,21 \times K_{одз} + 0,14 \times K_{зб}$$

$$E_z (\text{ТОВ «Полтавапосуд»}) 2019 = 0,37 \times 5 + 0,29 \times 5 + 0,21 \times 5 + 0,14 \times 15 = 6,45$$

$$E_z (\text{ТОВ «Фіалка»}) 2019 = 0,37 \times 15 + 0,29 \times 15 + 0,21 \times 15 + 0,15 \times 5 = 13,75$$

Коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства розраховується за формулою:

$$K_{kp} = 0,15 \times E_o + 0,29 \times F_l + 0,23 \times E_z + 0,33 \times K_{тов}$$

$$K_{kp} (\text{ТОВ «Полтавапосуд»}) 2019 = 0,15 \times 6 + 0,29 \times 5 + 0,23 \times 6,45 + 8,73 \times 0,33 = 6,714$$

$$K_{kp} (\text{ТОВ «Фіалка»}) 2019 = 0,15 \times 14 + 0,29 \times 15 + 0,23 \times 13,75 + 8,95 \times 0,33 = 12,566$$

Проаналізувавши результати дослідження конкурентоспроможності ТОВ «Полтавапосуд», можна зробити висновок, що за більшістю найважливіших факторів господарської діяльності підприємство значно поступається конкуренту. Зокрема, показники фінансової стійкості, ефективності операційної діяльності та рентабельності у конкурента кращі.

Проаналізуємо конкурентоспроможність ТОВ «Полтавапосуд» застосовуючи матричний метод дослідження, а саме матрицю «Бостонської консалтингової групи».

Для проведення дослідження виділимо найвагоміші для ТОВ «Полтавапосуд» стратегічні зони господарювання і проаналізуємо частку досліджуваного підприємства та конкурента на ринку. Дослідимо частку ТОВ «Полтавапосуд» за основними стратегічними зонами господарювання відносно лідера на ринку та позицію щодо конкурента (табл.2.13).

Таблиця 2.13

Стратегічна позиція ТОВ «Полтавапосуд» за основними стратегічними зонами господарювання відносно конкурента ТОВ «Мозайка»

Стратегічна зона господ.	Обсяг продажу, тис.грн	Обсяг продажу конкур., тис.грн	Реальна місткість ринку, тис.грн	Темп росту ринку %	Частка ринку ТОВ Полтава посуд	Частка ринку конкурента	Ринкова позиція
Господарські товари	238	373	1449	10	0,16	0,26	0,64
Кухонний посуд	458	517	1552	12	0,30	0,33	0,89
Побутова техніка	342	207	1915	15	0,18	0,11	1,65
Столовий посуд	458	517	2173	8	0,21	0,24	0,89
Товари для відпочинку	357	455	1708	12	0,21	0,27	0,78
Всього	1853	2070	8797	х	х	х	х

1) Визначимо ринкову частку підприємства для господарських товарів (інші стратегічні зони господарювання за аналогією у табл. 2.13):

$$\text{ЧР госп.тов.} = \frac{238}{1449} = 0,16$$

$$\text{ЧР підпр. заг.} = \frac{238+458+342+458+357}{1449+1552+1915+2173+1708} = 0,21$$

2) Визначимо частку ринку кожної стратегічної зони, відносно конкурента (інші стратегічні зони господарювання за аналогією у табл. 2.14):

$$\text{ЧР к госп.тов} = \frac{373}{1449} = 0,26$$

$$\text{ЧР заг. конк.} = \frac{373+517+207+517+455}{8797} = 0,24$$

3) Визначимо ринкову позицію підприємства (інші СЗГ у табл. 2.14):

$$\text{РП госп.тов.} = \frac{0,16}{0,26} = 0,64$$

$$\text{РП заг. підпр.} = \frac{0,21}{0,24} = 0,90$$

За результатами розрахунків побудуємо матрицю БКГ і проаналізуємо стан та перспективи основних СЗГ для ТОВ «Полтавапосуд» (рис. 2.5).

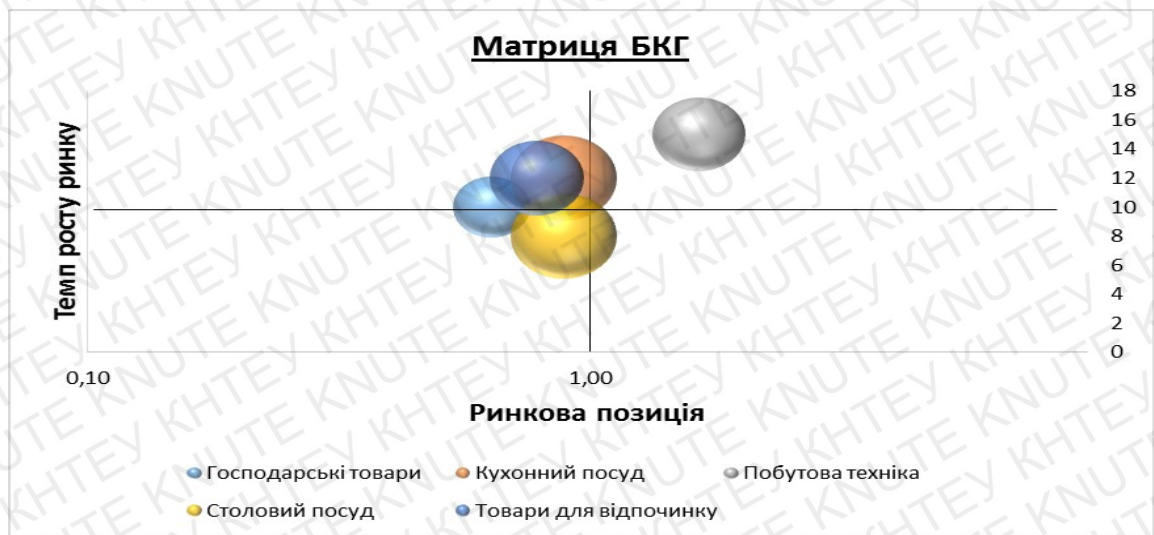


Рис. 2.5 Матриця «Бостонської консалтингової групи» для ТОВ «Полтавапосуд» у 2019 р.

До групи «Знаки питання» потрапили такі стратегічні зони господарювання, як «Кухонний посуд» і «Товари для відпочинку». Ці СЗГ діють на швидко зростаючому ринку збуту, але не мають на ньому конкурентних переваг. До «Зірок» потрапила «Побутова техніка». Дана стратегічна зона господарювання приносить значний прибуток, але потребує ще більших капіталовкладень. До «Собак» потрапили «Господарські товари» і «Столовий посуд», які перебувають на стадії спаду.

Розглянемо конкурентоспроможність ТОВ «Полтавапосуд» за допомогою методу «Багатокутника» конкурентоспроможності (табл 2.14).

Таблиця 2.14

Оцінка конкурентної боротьби для ТОВ «Полтавапосуд» та конкурентів у 2019 році

Підприємство	ТОВ «Фіалка»	ТОВ «Полтавапосуд»	ТОВ «Мозаїка»	ПП «ВиВАТТ»
Фактор	Експертна оцінка факторів конкурентної боротьби			
Імідж	9	9	8	7
Розміщення	10	7	8	7
Дотримання термінів поставки	8	7	6	6
Якість продукції	10	9	10	8
Ширина асортименту	10	8	9	8
Логістична система	9	6	7	7
Умови оплати товарів	8	10	8	7
Реклама	10	6	7	7
Цінова політика	9	7	7	7

За результатами експертної оцінки можемо побудувати багатокутник конкурентоспроможності (рис. 2.6).

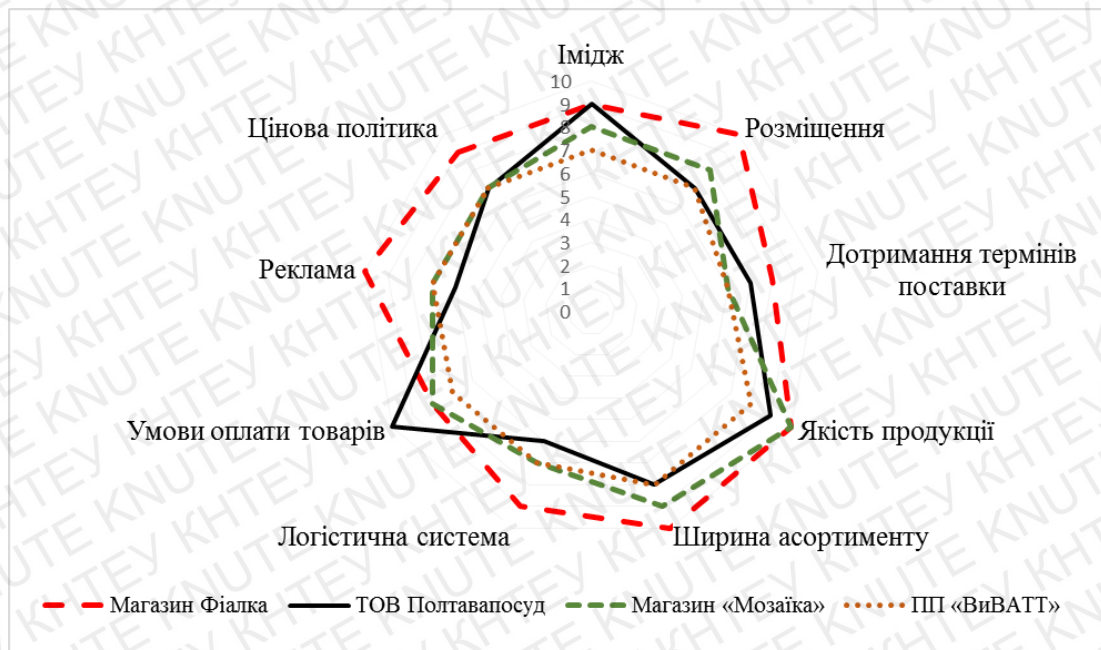


Рис. 2.6 «Багатокутник» конкурентоспроможності ТОВ «Полтавапосуд» та конкурентів у 2019 р.

Проаналізувавши найважливіші фактори конкурентної боротьби можемо відзначити, що лідируючі позиції за більшістю факторів займає «Фіалка», підприємство притримується стратегії диференціації, про що свідчить вищий,

ніж у конкурентів, рівень цін, широкий асортимент і висока якість продукції. Конкурентними перевагами ТОВ «Полтавапосуд» є імідж підприємства та умови оплати товарів, недоліки – рекламна діяльність та логістична система.

Проаналізуємо конкурентний статус ТОВ «Полтавапосуд» за допомогою такого інструменту як SWOT-аналіз (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

SWOT – аналіз для ТОВ «Полтавапосуд» у 2019 році

Сильні сторони/можливості
1. За рахунок налагодженої організації роботи підприємства і досвіду у даній сфері збільшити ринкову частку; 2. За допомогою розвитку корпоративного сайту розширити ринок збуту; 4. Налагоджені відносини з постачальниками дозволять придбати унікальну продукцію і використати стратегію диференціації; 5. Залучення до роботи кваліфікованого персоналу може стати конкурентною перевагою підприємства; 6. За рахунок надання унікальних умов оплати праці підприємство може розширити ринки збуту.
Сильні сторони/загрози
1. За рахунок розмаїття торгових марок, брендів уникнути зменшення цільової аудиторії; 2. За допомогою широкого асортименту продукції зменшити кількість конкурентів на ринку; 3. Як показав аналіз конкурентоспроможності БКГ, підприємство є лідером ринку за однією із стратегічних зон господарювання.
Слабкі сторони/можливості
1. За рахунок впровадження нової маркетингової політики зменшити наслідки невикористання елементів по стимулюванню збуту споживачів; 2. Впровадження нової маркетингової політики з включенням до неї системи знижок дозволить отримати додатковий прибуток; 3. Покращення сервісу дозволить привабити нових покупців;
Слабкі сторони
1. Агресивна і продумана маркетингова політика конкурентів може зменшити ринкову частку підприємства. 2. Інфляційні процеси в Україні в подальшому можуть відлякувати іноземних інвесторів від інвестицій в дане підприємство; 3. Політична ситуація в країні унеможливує закупку товарів у певних важливих для підприємства постачальників (Керченський металургійний завод (виробництво емальованого посуду)) 4. Неможливість поширення діяльності за межі Полтавської області за умовами контракту, поява нових конкурентів в географічних межах діяльності підприємства 5. Відсутність заміни обладнання на нове, високотехнологічне призводить до морального старіння активів.

Отже, наведений SWOT-аналіз показує які слабкі та сильні сторони є у обраного підприємства, а також які можливості та загрози існують для нього

з боку зовнішнього середовища. За наведеними даними можна зробити висновок, що ТОВ «Полтавапосуд» має значну кількість сильних сторін, за рахунок яких можна втілити в життя можливості та оминати загрози, окрім того можливості дають змогу боротися зі слабкими сторонами, зменшуючи їх негативний вплив.

За результатами дослідження виявлені сильні та слабкі сторони конкурентоспроможності ТОВ «Полтавапосуд». До конкурентних переваг досліджуваного підприємства можна віднести досвід у сфері торгівлі посудом та товарами господарського призначення, наявність корпоративного web-сайту, умови оплати товарів та якість товарів, які реалізує підприємство. Недоліками ведення господарської діяльності підприємства визначено відсутність відділу маркетингових досліджень, слабкий рівень обслуговування клієнтів, наявність нерентабельних та недофінансування перспективних зон господарювання, відсутність розвиненої логістичної системи та незадовільні показники збутової та фінансової діяльності.

Головним недоліком господарської діяльності ТОВ «Полтавапосуд» є відсутність чіткої стратегії та ігнорування важливих факторів конкурентної боротьби. Підприємство не використовує жодної із стратегій конкурентної боротьби, тобто наявна проблема стратегічного управління господарською діяльністю підприємства.

Отже, за отриманими даними, в ході аналізу управління конкурентоспроможністю, було виявлено, що на сьогодні підприємство знаходиться в критичному стратегічному стані. ТОВ «Полтавапосуд» не використовує інновацій, не має маркетингової служби та у не достатньому обсязі інвестує у капіталовкладення. Наявна відсутність чіткої стратегії та ігнорування важливих факторів конкурентної боротьби.

РОЗДІЛ 3

ПРОГНОЗУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ПОЛТАВАПОСУД» У ПЛАНОВОМУ ПЕРІОДІ

Основною метою прогнозування конкурентоспроможності підприємства є заняття сильної позиції на ринку і побудова такої організації, яка могла б успішно працювати, незважаючи на непередбачені обставини, потужну конкуренцію і внутрішні проблеми. Основними завданнями для досягнення стратегічної мети підприємства є:

- Збільшення ринкової частки підприємства.
- Розширення ринку збуту.
- Забезпечення підприємства необхідною логістичною системою.
- Створення відділу маркетингових досліджень.
- Оптимізація цінової політики.
- Забезпечення фінансової стійкості.
- Розвиток корпоративного web-сайту.

Аналіз сильних і слабких сторін підприємства дозволив довести, що у діяльності ТОВ «Полтавапосуд» існує достатня кількість проблем, коріння яких лежить у відсутності встановленої стратегії підприємства. В даний момент на ринку сформувалося досить велика кількість можливостей для розвитку. Найкращою стратегічною альтернативою для розвитку підприємства буде зміщення акценту в бік диверсифікації діяльності. Пропонується створити власну мережу оптово-роздрібної торгівлі, сконцентруватися на найприбутковіших зонах господарювання та змінити територіальне положення підприємства. Такий вибір дозволить підвищити конкурентоспроможність підприємства і збільшити прибуток підприємства.

Для аналізу процесу розробки і впровадження заходів щодо підвищення конкурентоспроможності було розроблено такі аналітичні моделі як стратегічна канва та решітка «Знищити – зменшити – підвищити – створити». Стратегічна канва представляє собою одночасно і інструмент діагностики і побудову всеохоплюючої стратегії. Вона виконує дві задачі. По-перше,

відображає поточне положення справ на відомому просторі ринку, що дозволяє зрозуміти, куди інвестують кошти конкуренти, характеристики продуктів, що собою представляє обслуговування, доставка, а також які конкуруючі пропозиції отримують клієнти на ринку. Решітка «Знищити – зменшити – підвищити – створити» дозволяє підприємству зробити конкретні кроки щодо впровадження стратегії блакитного океану шляхом зміни впливу факторів, яким підприємство приділяє чи навпаки, не приділяє увагу. Спробуємо відобразити які фактори необхідно змінити, знищити та створити менеджерам ТОВ «Полтавапосуд» щоб досягти стратегічної мети (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Критерії підвищення конкурентоспроможності ТОВ
«Полтавапосуд» у 2020 році**

Знищити Нерентабельні СЗГ Великі складські приміщення	Створити Модернізований корпоративний web-сайт Сервіс обслуговування
Знизити Обсяги діяльності	Підвищити Близькість до споживача Якість та асортимент продукції Ціни

Конкуренція на ринку оптової торгівлі товарами господарського призначення та посудом конкуренція йде по шести основним показникам: обсяги діяльності, ціна, близькість до споживачів, територія складських приміщень, кількість товарних груп та якість продукції.

Ці фактори вважаються ключовими для позиціонування підприємства і його конкурентоспроможності на ринку. Щоб змінити стратегічну канву, необхідно переорієнтувати стратегію із конкурентів на альтернативи та із клієнтів на не клієнтів. Звернемо свою увагу на роздрібних та дрібних оптових покупців. Переважна більшість як оптових, так і роздрібних покупців відзначають низький рівень обслуговування та сервісу. Також їм було б значно зручніше ознайомитися з асортиментом і характеристиками

товарів через мережу Internet. Розглянувши альтернативні варіанти, сформуємо стратегічну мету ТОВ «Полтавапосуд» – забезпечити продаж високоякісної побутової техніки та кухонного посуду.

За результатами дослідження можемо виокремити конкретні кроки для досягнення стратегічної мети: зменшити обсяги діяльності – припинити торгівлю нерентабельними товарами і сконцентрувати свою увагу на побутовій техніці, кухонному посуді та товарах для відпочинку, продати великі складські приміщення, які знаходяться далеко від точок попиту на товар, та придбати технологічно оснащені невеликі склади, які будуть знаходитися біля оптово-роздрібного магазину. Також пропонується знайти нових постачальників, які зможуть забезпечити підприємство товарами найвищої якості, звернути увагу на роздрібних покупців і підвищити сервіс обслуговування, що дозволить підвищити конкурентоспроможність.

Нанесемо на стратегічну канву дані по середньогалузевим підприємствам за основним факторами конкуренції (рис. 3.1).

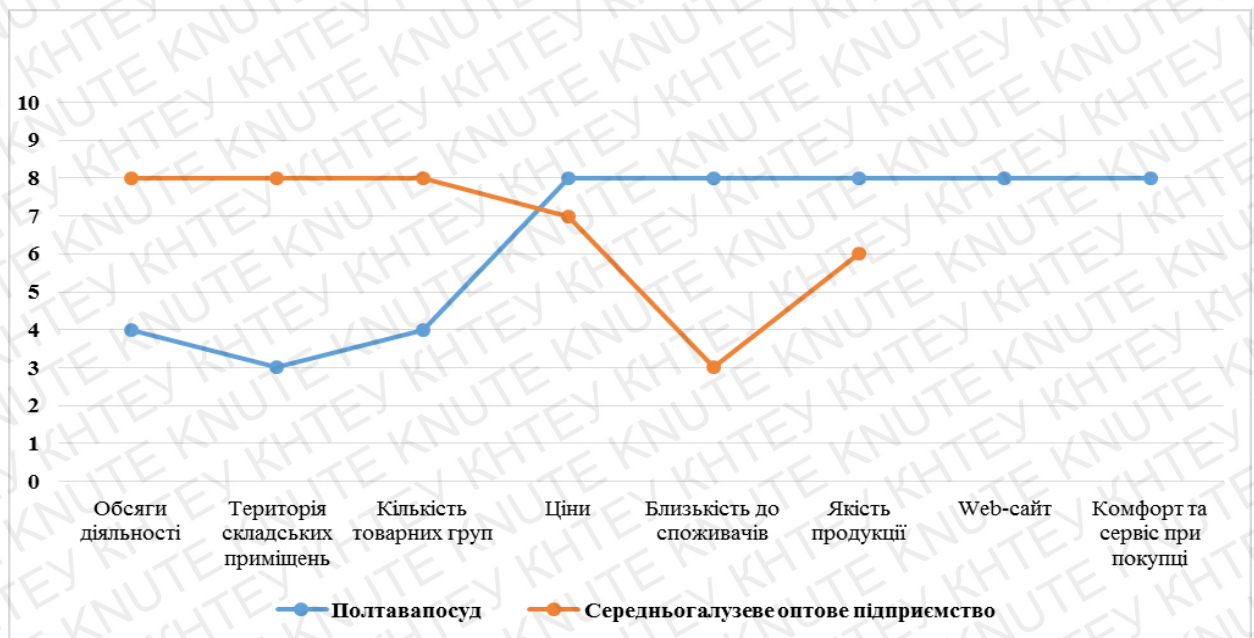


Рис. 3.1. Стратегічна канва зростання конкурентоспроможності ТОВ «Полтавапосуд» у 2020 р.

Проаналізуємо витрати на впровадження запропонованого проекту розвитку підприємства. Для початку, визначимо джерела фінансування запропонованих заходів. Пропонується продати великі складські

приміщення, які розташовані далеко від точок попиту на товар, та придбати технологічно оснащені невеликі склади які будуть знаходитися біля оптово-роздрібного магазину.

Складські приміщення, які перебувають у власності оцінюються у 500 тис. грн., також підприємство орендує приміщення, витрачаючи 300 тис. грн. щорічно. Тобто підприємство має можливість вивільнити кошти на суму 800 тис. грн.

Пропонується продати приміщення, що знаходяться у власності підприємства і інвестувати ці кошти у Інтернет – магазин (60 тис. грн.), а також придбати автомобіль у автопарк, створити магазин оптово – роздрібною торгівлі. Також важливою умовою забезпечення конкурентоспроможності є створення відділу маркетингових досліджень.

Так для збільшення товарообороту пропонується відкрити Інтернет-магазин та розробити сучасний Web – сайт, що призведе до збільшення нематеріальних активів: створення та супровід Інтернет магазину – 60 тис. грн, що призведе до зростання в активах первісної вартості нематеріальних активів на 25 тис. грн. та амортизації необоротних активів у розмірі 5 тис. грн., та зростання дебіторської заборгованості внаслідок виникнення дебіторської заборгованості за розрахунками з бюджетом в розмірі 30 тис. грн.

Витрати на створення електронного магазину ТОВ «Полтавапосуд» містять наступні елементи:

- розробка концепції сайту – на замовлення у рекламній агенції (28 тис. грн).
- розробка дизайну веб-сторінки та створення сайту на замовлення в спеціалізованій фірмі (29 тис. грн.);
- заключення договорів з банком на послуги оплати електронними засобами (3000 грн. на рік)

Таким чином, сукупні витрати на створення електронного магазину (B_2) становитимуть:

$$B_2 = 28000 + 29000 + 3000 = 60000 \text{ грн.}$$

На даний момент корпоративний Web-сайт ТОВ «Полтавапосуд» [35] забезпечує 6 % річного обсягу товарообороту (123, 522 тис. грн). Сучасний Інтернет – магазин дозволить підвищити товарооборот до рівня 20 %, тобто підприємство отримає 411,740 тис. грн.

Плановий обсяг чистого доходу від реалізації заходу:

$$\text{Дох} = 411,740 \text{ тис. грн.} - 60,000 \text{ тис. грн.} - 228,218 \text{ тис. грн.} = 185,330 \text{ тис. грн.}$$

Також пропонується знайти нових постачальників, сконцентрувавшись на торгівлі якісною побутовою технікою, кухонним посудом та товарах для відпочинку, сконцентрувавшись на покупцях із високим рівнем доходів. Необхідно переглянути політику взаємодії з постачальниками, пропонується знайти нових постачальників, які зможуть забезпечити підприємство товарами найвищої якості. Також можна розраховуватись з постачальниками по передоплаті. В такому випадку постачальники зможуть надавати знижку в розмірі від 5 до 15 %, що дозволить зменшити собівартість в середньому на 10 %.

При аналізі організаційної структури ТОВ «Полтавапосуд» було виявлено відсутність маркетингового відділу на підприємстві та посади маркетолога. Виправлення цієї ситуації є першим та головним кроком до вдосконалення маркетингової діяльності підприємства. Часто виконанням маркетингової діяльності займається відділул збуту.

Така ж ситуація в досліджуваному підприємстві ТОВ «Полтавапосуд», де виконання маркетингових і збутових завдань здійснюється під керівництвом директора відділу збуту. З цього можна зробити висновок, що якщо маркетингова діяльність і здійснюється на підприємстві, то неякісно, оскільки цим займаються неспеціалісти. На підприємстві необхідно створити маркетинговий підрозділ, оскільки без нього для проведення подальших маркетингових заходів у компанії не буде спеціалістів. Зазвичай, ефект від

створення нового підрозділу, в тому числі і маркетингового буде помітний через декілька років.

Діяльність маркетингового відділу у ТОВ «Полтавапосуд» повинна забезпечити:

1. Своєчасну та достовірну інформацію про ринок, його споживачів, їх мотивацію при виборі продукції, їх смаки, вимоги, переваги. Тобто все, що стосується зовнішніх умов функціонування підприємства;
2. Створення набору товарів підприємства, які будуть задовольняти потреби ринку, більше ніж товари конкурентів;
3. Проведення ефективних сучасних рекламних заходів;
4. Забезпечення необхідного впливу на клієнтів, на їх попит, ринок торгівлі посудом та товарами господарського призначення та забезпечення максимально можливого контролю сфери збуту.

Витрати на створення відділу маркетингових досліджень оцінюються у 100 тис.грн. Економічний ефект від створення даного підрозділу оцінюється у розширенні клієнтської бази на 15 – 20 % і збільшенні товарообороту на 10 %.

Розрахуємо чистий дохід від реалізації заходу:

$$\text{Дох} = 205,87 \text{ тис. грн.} - 100,000 \text{ тис. грн.} = 105,87 \text{ тис. грн.}$$

В процесі дослідження конкурентоспроможності ТОВ «Полтавапосуд» було виявлено значний недолік організації операційної діяльності підприємства – відсутність розвиненої логістичної системи. Зокрема, у всіх конкурентів є власний автопарк, в той час як ТОВ «Полтавапосуд» використовує підрядні організації, витрачаючи 400 тис. грн. щорічно. Пропонується придбати автомобіль для оптимізації процесу логістики. Розглянувши варіанти придбання активу, було прийнято рішення придбати авто у лізинг, скориставшись послугами компанії «ОТП Лізинг»:

- Предмет лізингу – автомобіль Mercedes-Benz Sprinter 515CDI KA A4.
- Вартість об'єкта – 860 тис. грн.
- Авансовий платіж – 30%

- Термін фінансового лізингу – 2 роки
- Банківська ставка відсотку - 25 %

Авансовий платіж становить 30% первісної вартості предмета лізингу:

$$A_{\text{п}} = 860000 \times 0.3 = 258000 \text{ (грн)}$$

На суму, що дорівнює 70% первісної вартості предмета лізингу (602000 грн), лізингова компанія залучає кредитні ресурси банку-партнера.

Погашення тіла кредиту здійснюється щомісячно в розмірі 1/24 залученої суми в останній робочий день місяця, нарахування та сплата відсотків також проводиться щомісячно, річна відсоткова ставка банку – 25%. Страховий тариф за цим видом становить 3,1% річних від первинної вартості предмета лізингу і не змінюється впродовж дії лізингового договору. Страхові внески здійснюються на щомісячній основі. Викупна вартість предмета лізингу не передбачається.

Загальні витрати підприємства на придбання автомобіля складають 1170,424 тис. грн. (авансовий платіж + сума лізингового договору).

Окремим заходом програми підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Полтавапосуд» є проведення заходів зі стимулювання збуту. З цією метою доцільно запропонувати наступне:

Запровадження програми лояльності для клієнтів ТОВ «Полтавапосуд»

- видача дисконтних карток (4 %) покупцям, що здійснили закупки на суму понад 2000 грн. протягом місяця;
- видача дисконтних карток (6 %) покупцям, що здійснили закупки на суму понад 30000 грн. протягом 3 місяців;
- видача золотих дисконтних карток (8 %) покупцям, що здійснили закупки на суму понад 70000 грн. протягом року.

Застосування цієї системи дозволить істотно збільшити обсяги продаж та сприятиме формуванню постійного кола клієнтів.

Проведення акційних тижнів з вибором кількох товарних позицій,

по яких можливо зробити знижку. Витрати на стимулювання збуту (Взб), за попередніми оцінками, складатимуть близько 6 % від товарообороту і дозволять підвищити товарооборот на 15 % (Дзб).

$$\text{Взб} = 2058,7 \text{ тис. грн.} \times 0,06 = 123,48 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{Дзб} = 2058,7 \text{ тис. грн.} \times 0,15 = 308,81 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо чистий дохід від реалізації заходу:

$$\text{Дох} = \text{Дзб} - \text{Взб} = 308,81 \text{ тис. грн.} - 123,48 \text{ тис. грн.} = 185,33 \text{ тис. грн.}$$

Дотримання сукупності розроблених пропозицій і рекомендацій дозволить істотно підвищити конкурентоспроможність ТОВ «Полтавапосуд». Розрахуємо сукупні витрати та доходи для реалізації запропонованих заходів (табл. 3.2)

Таблиця 3.2

**Аналіз сукупних витрат та доходів від реалізації програми
підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Полтавапосуд»**

Захід	Витрати, тис. грн	Доходи, тис. грн
Продаж складських приміщень	-	500
Оренда складських приміщень та оптово – роздрібного магазину	360	-
Зменшення виплат за оренду приміщення	-	300
Інтернет - магазину	60	185,33
Відділ маркетингу	100	205,87
Придбання автомобіля	1170,424	-
Відмова від посередницьких логістичних послуг	-	800
Запровадження програми лояльності для клієнтів	123,48	308,81
Всього	1813,904	2300,01

Як бачимо з табл. 3.2, сукупні витрати на реалізацію програми підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Полтавапосуд» складають 1813,904 тис. грн., в той час як доходи складають 2300,01 тис. грн.

Реалізуючи запропоновані заходи підвищення конкурентоспроможності, підприємство не тільки збільшить обсяг товарообороту, а також отримає лояльність клієнтів, забезпечить логістичну незалежність та зможе реалізовувати сучасну маркетингову політику.

Необхідно зазначити, що головним недоліком господарської діяльності ТОВ «Полтавапосуд» є відсутність чіткої стратегії. Втілення у життя запропонованих заходів не тільки забезпечить підвищення конкурентоспроможності, а також сформує стратегічний напрям подальшого розвитку ТОВ «Полтавапосуд».

Сплануємо конкурентоспроможність ТОВ «Полтавапосуд» за допомогою методу, заснованому на теорії ефективної конкуренції, адаптованому для підприємств торгівлі на ринку споживчих товарів.

Спочатку сплануємо фінансову звітність ТОВ «Полтавапосуд» на плановий період (кінець 2020 р.). В результаті впровадження заходів щодо підвищення конкурентоспроможності відзначимо такі зміни у фінансовій звітності досліджуваного підприємства у плановому періоді:

1. Внаслідок створення Інтернет – магазину, обсяг необоротних активів збільшиться на 30 тис. грн., також на 30 тис. грн. зросте дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом.
2. Внаслідок придбання автомобіля, обсяг незавершених капітальних інвестицій зросте на 602 тис. грн., довгострокова кредиторська заборгованість зросте відповідно на 602 тис. грн.
3. Внаслідок продажу складських приміщень, обсяг основних засобів зменшиться на 500 тис. грн.
4. В результаті зменшення обсягів діяльності, товарооборот зменшиться на 150 тис. грн., собівартість реалізованої продукції зменшиться на 100 тис. грн., запаси зменшаться на 30 тис. грн., кредиторська заборгованість за товари, роботи та послуги складе 361,9 тис. грн.
5. Внаслідок створення маркетингового відділу, витрати на збут зростуть на 100 тис. грн. Собівартість реалізованої продукції зменшиться на 139,9 тис. грн (10 %) в результаті взаємодії з постачальниками (розрахунки за передоплатою).

Проаналізуємо показники, що характеризують ефективність управління операційним процесом: економічність операційних витрат, раціональність

експлуатації основних засобів, досконалість технології реалізації товару та ефективність організації праці. Для визначення ефективності запропонованих заходів проаналізуємо також показники досліджуваного підприємства у звітному періоді (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Дослідження планового рівня конкурентоспроможності ТОВ «Полтавапосуд» за допомогою метода ефективної конкуренції у 2020 році

Критерії та показники конкурентоспроможності	ТОВ «Полтавапосуд», 2019 р.	ТОВ «Полтавапосуд», 2020 р.	Абсолютне відхилення
1. Ефективність операційної діяльності підприємства			
1.1. Витрати на реалізацію одиниці продукції, тис. грн.	0,891	0,735	- 0,156
1.2. Капіталовіддача, тис. грн.	3,262	6,339	3,077
1.3. Рентабельність товару, %.	14,880	39,21	24,33
1.4. Продуктивність праці, тис. грн./чол.	158,361	159,653	1,292
2. Фінансовий стан підприємства			
2.1. Коефіцієнт автономії	0,257	0,173	- 0,083
2.2. Коефіцієнт платоспроможності	0,350	0,209	- 0,141
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,077	0,122	0,055
2.4. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	5,210	6,254	1,044
3. Ефективність організації збуту та просування товарів			
3.1. Рентабельність продажу, %.	10,33	21,76	11,43
3.2. Коефіцієнт затовареності готовою продукцією	0,11	0,077	- 0,66
3.3. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	20,534	15,944	- 4,59
3.4. Коефіцієнт ефективності реклами і засобів стимулювання збуту	1,058	0,429	- 0,629

Конкурентоспроможність товару повинна максимально врахувати вимоги та можливості конкретних груп покупців. Для дослідження

конкурентоспроможності товарів, які реалізує підприємство, було проведене опитування серед споживачів та адміністративного персоналу ТОВ «Полтавапосуд» за найважливішими показниками (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Оцінка конкурентоспроможності товарів ТОВ «Полтавапосуд» за найважливішими показниками (оцінки за десятибальною шкалою).

Період	Якість прод.	Рівень цін	Надання знижок і пільг	Компл ектація	Розвин. збутової мережі	Термін гарант. обсл.	Рівень сервісу	Імідж
2019 р.	8	9	8	7	6	8	7	9
2020 р.	10	7	9	7	7	8	9	9

Розрахуємо конкурентоспроможність продукції досліджуваного підприємства і конкурента, враховуючи, що вагомість показників визначена методом Делфі:

1. Визначимо конкурентоспроможність товарів ТОВ «Полтавапосуд» у 2019 році:

$$K_{\text{тов}} = 8 \times 0,25 + 9 \times 0,21 + 8 \times 0,14 + 7 \times 0,04 + 6 \times 0,1 + 8 \times 0,18 + 7 \times 0,11 + 9 \times 0,07 = 8,73$$

2. Визначимо конкурентоспроможність товарів ТОВ «Полтавапосуд» у 2020 році:

$$K_{\text{тов}} = 10 \times 0,25 + 7 \times 0,21 + 9 \times 0,14 + 7 \times 0,04 + 7 \times 0,1 + 8 \times 0,18 + 9 \times 0,11 + 9 \times 0,07 = 9,27$$

Розрахуємо конкурентоспроможність ТОВ «Полтавапосуд» за плановий період. Проаналізуємо результати розрахунків і оцінимо конкурентоспроможність факторів, скоригувавши їх на коефіцієнти вагомості.

Критерії ефективності операційних процесів:

$$E_v (\text{ТОВ «Полтавапосуд»})_{2019} = 5 \times 0,31 + 5 \times 0,19 + 5 \times 0,4 + 5 \times 0,1 = 5$$

$$E_v (\text{ТОВ «Полтавапосуд»})_{2020} = 15 \times 0,31 + 15 \times 0,19 + 15 \times 0,4 + 15 \times 0,1 =$$

Критерії фінансового стану підприємства:

$$\text{Фп (ТОВ «Полтавапосуд»)}_{2019} = 0,29 \times 15 + 0,20 \times 15 + 0,36 \times 5 + 0,15 \times 5 = 9,9$$

$$\text{Фп (ТОВ «Полтавапосуд»)}_{2020} = 0,29 \times 5 + 0,20 \times 5 + 0,36 \times 15 + 0,15 \times 15 = 9,9$$

Критерії збутової діяльності:

$$\text{Ез (ТОВ «Полтавапосуд»)}_{2019} = 0,37 \times 5 + 0,29 \times 5 + 0,21 \times 15 + 0,14 \times 5 = 7,15$$

$$\text{Ез (ТОВ «Полтавапосуд»)}_{2020} = 0,37 \times 15 + 0,29 \times 15 + 0,21 \times 5 + 0,15 \times 15 = 13,2$$

Розрахуємо інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства:

$$\text{Ккп (ТОВ «Полтавапосуд»)}_{2019} = 0,15 \times 5 + 0,29 \times 9,9 + 0,23 \times 7,15 + 8,73 \times 0,33 = 8,146$$

$$\text{Ккп (ТОВ «Полтавапосуд»)}_{2020} = 0,15 \times 15 + 0,29 \times 9,9 + 0,23 \times 13,2 + 9,27 \times 0,33 = 11,216$$

Проаналізувавши конкурентоспроможність ТОВ «Полтавапосуд» у плановому періоді, відзначимо, що запропоновані заходи підвищать конкурентну позицію підприємства. Інтегральний показник конкурентоспроможності підвищиться з 8,146 у звітному до 11,216 у плановому періоді. Варто відзначити покращення всіх показників, що впливають на конкурентоспроможність.

Проаналізувавши фінансово – майновий стан ТОВ «Полтавапосуд» у плановому періоді, можна зробити висновок про покращення фінансового стану. Показники ліквідності та платоспроможності ТОВ «Полтавапосуд» у плановому періоді зростуть. Рівень витрат на реалізацію товарів зменшиться, що характеризує позитивні зміни в операційній діяльності досліджуваного підприємства.

Конкурентоспроможність товарного асортименту в результаті впровадження запропонованих заходів також зросте, зокрема, значно покращиться якість продукції та рівень обслуговування.

Зокрема, зростуть показники рентабельності. Зокрема, майже на 25% підвищиться показник рентабельності реалізації. Варто відзначити, що зросте також і показник продуктивності. Дещо знизяться показники незалежності від зовнішнього фінансування, але зниження даних показників спричинене придбанням авто у довгостроковий лізинг.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Конкурентоспроможність підприємства є однією з найважливіших категорій ринкової економіки і характеризує можливість та ефективність адаптації підприємства до умов конкурентного середовища. Конкурентоспроможність оптового торгівельного бізнесу – здатність реалізовувати товари швидко, якісно, продавати в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування. Пошук можливих шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства є одним із першочергових завдань для керівників будь-якого підприємства.

Конкурентоспроможність підприємства – це здатність підприємства ефективно функціонувати в умовах конкурентного ринку, спроможність оперативно реагувати на зміни смаків і потреб споживачів, а також можливість реалізовувати свій фінансовий, науково – технічний та трудовий потенціал.

Розглядаючи конкурентоспроможність бізнесу слід звернути особливу увагу на конкурентні переваги. Вони є концентрованим проявом переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності підприємства. Наявність конкурентних переваг у підприємства є передумовою його виживання на ринку.

Процес оцінювання конкурентоспроможності підприємства передбачає здійснення комплексного аналізу значної кількості параметрів, що характеризують конкурентні переваги підприємства для визначення стану та взаємодії ресурсів, які обумовлюють їхнє ефективне використання в теперішній та майбутній час.

Для аналізу конкурентоспроможності ТОВ «Полтавапосуд» були обрані такі методи: карта стратегічних груп конкурентів, метод балів та метод рангів, «Багатокутник» конкурентоспроможності, матриця «Бостонської консалтингової групи», а також комплексний метод, що ґрунтується на основі теорії ефективної конкуренції. У процесі дослідження також було проаналізовано вплив на ТОВ «Полтавапосуд» п'яти сил конкуренції М. Портера і проведений SWOT-аналіз досліджуваного підприємства.

Проаналізувавши фінансово – майновий стан ТОВ «ПОЛТАВАПОСУД» можна зробити висновок про незадовільний фінансовий стан. Показники ліквідності та платоспроможності ТОВ «Полтавапосуд» за 2017–2019 рр можна охарактеризувати як незадовільні. Також варто відзначити, що досліджуване підприємство має проблему залежності від позикових коштів.

Проаналізувавши конкурентне середовище ТОВ «Полтавапосуд», можна зробити висновок, що досліджуване підприємство провадить діяльність на споживчому ринку, що характеризується помірним рівнем конкуренції. На досліджуваному сегменті конкурують дванадцять найбільших підприємств, частка ТОВ «Полтавапосуд» на ринку складає 6%. Досліджуване підприємство увійшло до стратегічної групи, що орієнтується на клієнта «середнього класу». Основними конкурентами є ПАТ «Полтавафарфор» та ТОВ «Мозаїка». Найбільший вплив на діяльність ТОВ «Полтавапосуд» мають існуючі компанії-конкуренти, адже галузь відзначається високим рівнем конкуренції. Роздрібні торгівельні підприємства, як споживачі товарів, також є одним із найвпливовіших факторів.

За результатами дослідження виявлені сильні та слабкі сторони ТОВ «Полтавапосуд». До конкурентних переваг досліджуваного підприємства можна віднести досвід у сфері торгівлі посудом та товарами господарського призначення та умови оплати товарів. Недоліками ведення господарської діяльності підприємства визначено відсутність відділу маркетингових досліджень, слабкий рівень обслуговування клієнтів, наявність нерентабельних та недофінансування перспективних зон господарювання, відсутність розвиненої логістичної системи та незадовільні показники збутової та фінансової діяльності. В процесі аналізу управління конкурентоспроможністю, було виявлено, що на сьогодні підприємство знаходиться в критичному стратегічному стані. Головним недоліком діяльності ТОВ «Полтавапосуд» є відсутність чіткої стратегії та ігнорування важливих факторів конкурентної боротьби. Підприємство не використовує

жодної із стратегій конкурентної боротьби, тобто наявна проблема стратегічного управління господарською діяльністю підприємства.

Пропонуємо використати план заходів для покращення конкурентоспроможності ТОВ «Полтавапосуд». З метою підвищення конкурентоспроможності досліджуваного підприємства пропонується створити власну мережу оптово-роздрібної торгівлі, сконцентруватися на найприбутковіших зонах господарювання та змінити територіальне положення підприємства. За результатами дослідження можемо виокремити конкретні кроки для досягнення стратегічної мети: зменшити обсяги діяльності – припинити торгівлю нерентабельними та безперспективними товарами (господарські товари та столовий посуд) і сконцентрувати свою увагу на побутовій техніці, кухонному посуді та товарах для відпочинку, продати великі складські приміщення, які знаходяться далеко від точок попиту на товар, та придбати технологічно оснащені невеликі склади, які будуть знаходитися біля оптово-роздрібного магазину.

Також пропонується знайти нових постачальників, які зможуть забезпечити підприємство товарами найвищої якості, звернути увагу на роздрібних покупців і підвищити сервіс обслуговування. Пропонується створити Інтернет – магазин, що дозволить значно підвищити впізнаваність підприємства на ринку та підвищить товарооборот. Створення відділу маркетингу забезпечить отримання своєчасної та достовірної інформації про ринок, його споживачів, а також проведення ефективних сучасних рекламних заходів та забезпечення максимально можливого контролю сфери збуту. Оскільки логістична система підприємства характеризується залежність від зовнішніх посередників, пропонується придбати автомобіль у автопарк, що дозволить вирішити дану проблему.

Підсумовуючи, варто відзначити, що ТОВ «Полтавапосуд» має великий потенціал, але тільки за умови комплексних дій і дотримання обраної стратегії можна вивести підприємство на конкурентоспроможний рівень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л.В. Управління конкурентоспроможністю підприємств : Навч. посіб. - К. : Професіонал, 2010. - 256 с.
2. Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики / Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України. – Х.: ВД «Інжек», 2016. — 248 с.
3. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11.01.2000 № 2210-ІІ / Верховна Рада України. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>
4. Porter M.E. Competitive Advantage of Nations / M.E. Porter. – New York : Free Press, 1990. – 426 p
5. Марцин В.С. Економіка торгівлі : [підруч.] / В.С. Марцин. – К. : Знання, 2006. – 402 с.
6. Азоев Г.Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізми реалізації. Монографія. – К.: КНЕУ, 2014. – 275 с.
7. Капаруліна І. М. Розвиток підприємства: концепція і технологія дослідження : монографія / І. М. Капаруліна. – К. : Ліра-К, 2015. – 432 с.
8. Мельников А. М. Основи організації бізнесу : навч. посіб. / А. М. Мельников. – К. : Ліра-К, 2013. – 200 с.
9. Державне фінансове регулювання економічних перетворень : монографія / За ред. А. А. Мазаракі. – К. : Патерик, 2015. – 376 с.
10. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера, 2016 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://enciclopedia.io.ua/s486477>
11. Дикань, В. Л. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства / В.Л. Дикань, Т.В. Пономарьова // Вісник економіки транспорту і промисловості. Серія «Економіка». – 2011. – Випуск 36. с. 100 – 105.

12. Управління у сфері економічної конкуренції: навч. посіб. / за заг. ред. Герасименко А.Г. – К. : КНТЕУ, 2016. – 448 с.
13. Лепейко, Т.І. Процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства: монографія / Т. І. Лепейко, А. В. Котлик. — Харків : ХНЕУ, 2012. — 315 с.
14. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: Навчальний посібник – Київ: Центр навчальної літератури, 2006.— 381 с.
15. Позняк С.В. Конкурентні переваги і конкурентоспроможність // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – №1. – с. 50-53.
16. Жовновач Р.І. Про впорядкування факторів формування конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка: електрон. наук. фахове вид. 2011. № 5. с. 84 – 89.
17. Іванова, М. І. Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності: зб. наук. пр. / М. І. Іванова, О. Е. Маркус // Економічний простір. – 2011. — № 48/2. — с. 189–196.
18. Янковий О. Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового. – Одеса: Атлант, 2013. – 470 с.
19. Збарський В. К. Оптимізація методики оцінки конкурентоспроможності високотоварних фермерських господарств сімейно-трудового типу / В. К. Збарський, С. В. Кальченко, Д. В. Єременко // Науковий вісник Ужгородського університету Серія Економіка. – 2016. – Випуск 1(47), Т. 2. – с. 272-278.
20. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств : монографія / за загальною редакцією професора О.Г. Янкового. – Одеса, Атлант, 2017. – 514 с.
21. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. для студентів, які навчаються за спец. 051 – Економіка / Е. І. Цибульська ; Нар. укр. акад. – Харків : Вид-во НУА, 2018. – 320 с.

22. Кузьмін, О. Є. Методи аналізування конкурентоспроможності підприємств / О. Є. Кузьмін, Л. І. Чернобай, О. П. Романко // Науковий вісник НЛТУ України. 2011. – Випуск 21.10. – с. 159 – 166.
23. Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики / Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України. – Х.: ВД «Інжек», 2016. – 248 с.
24. Костюк Л. А. Теоретичні та методичні засади оцінки конкурентоспроможності / Л. А. Костюк // Зб. наук. праць Таврійського державного агротехнологічного університету. / Економічні науки. – 2012. – Випуск 2. – с. 22–30.
25. Кривда О.В. Метод Дельфі як технологія прийняття господарських рішень / Сучасні проблеми економіки та підприємництва. – 2014 – Випуск 14. – с. 257 – 263.
26. Мельник А.О. Конкурентне середовище та його класифікація // Вісник Академії економічних наук України. – 2013. – №2. – с. 146- 150.
27. Т.А. Петешова. Діагностичні підходи до визначення рівня інтенсивності конкуренції на галузевому ринку / Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – Випуск № 4. с. 111 – 117.
28. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія] / за заг. ред. О. Янкового. – О.: Атлант, 2013. – 470 с.
29. Фролова В.Ю. Кластерний аналіз стратегічних груп конкурентів на прикладі фармацевтичних підприємств / Науковий вісник ДонНТУ, 2014 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/25108/1/>
30. Кузнецова Н.Б. Бізнес-освіта як фактор підвищення якості та конкурентоспроможності управлінських кадрів в умовах інтеграції освітнього простору / Н.Б. Кузнецова // Зб. наук. праць ЧДТУ. – 2009. – № 22, ч.1. – с.148–151.

- 31.Форсайт економіки України: середньостроковий (2015-2020 роки) і довгостроковий (2020-2030 роки) часові горизонти : монографія / А. О. Болдак, О. А. Гавриш, В. В. Дергачова, Я. І. Кологривов та ін. ; Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут». – Київ, 2015. – 136 с.
- 32.Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія] / за заг. ред. О. Янкового. – О.: Атлант, 2013. – 470 с.
- 33.Інформаційна карта ТОВ «Фіалка» [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/24824875/
- 34.Аналіз ринку оптової торгівлі посудом в Полтаві [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.0532.ua/catalog/73-535/dekor-tovari-dla-domu-gospodarski-tovari/posud>
- 35.Корпоративний Web-сайт ТОВ «Полтавапосуд» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://mir-posudy.pl.ua>

ДОДАТКИ

Додаток А

Основні критерії та показники конкурентоспроможності підприємства

Критерії та показники конкурентоспроможності	Роль показника в оцінці	Метод розрахунку показника
1. Ефективність операційної діяльності підприємства		
1.1. Витрати на реалізацію одиниці продукції, тис. грн.	Відображає ефективність витрат при реалізації продукції.	Валові витрати / Об'єм випуску продукції.
1.2. Капіталовіддача, тис. грн.	Характеризує ефективність використання основних виробничих засобів	Обсяг випуску продукції / середньорічна вартість основних засобів.
1.3. Рентабельність товару, %.	Характеризує ступінь прибутковості виробництва товару.	Прибуток від реалізації $\times 100$ / Повна собівартість продукції.
1.4. Продуктивність праці, тис. грн. /чол.	Відображає ефективність організації виробництва та використання робочої сили.	Обсяг випуску продукції / Середньоспискова чисельність працівників.
2. Фінансовий стан підприємства		
2.1. Коефіцієнт автономії	Характеризує незалежність підприємства від позикових джерел.	Власні засоби підприємства / Загальна сума джерел фінансування.
2.2. Коефіцієнт платоспроможності	Відображає здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання.	Власний капітал / Загальні зобов'язання.
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Відображає якісний склад засобів, що є джерелами покриття поточних зобов'язань.	Грошові кошти і цінні папери, що швидко реалізується / Короткострокові зобов'язання.
2.4. Коеф. оборотності оборотних коштів	Характеризує ефективність використання оборотних коштів.	Виручка від реалізації продукції / Середньорічний залишок оборотних коштів.

Продовження дод. А

3. Ефективність організації збуту та просування товарів		
3.1. Рентабельність продажу, %.	Характеризує ступінь прибутковості роботи підприємства на ринку, доцільність ціни товару.	Прибуток від реалізації х 100 % / Обсяг продажу
3.2. Коефіцієнт затовареності готовою продукцією	Відображає ступінь затовареності готовою продукцією. Зростання показника свідчить про зниження попиту.	Обсяг нереалізованої продукції / Обсяг продажу
3.3. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Характеризує ділову активність підприємства, ефективність роботи служби побуто	Обсяг випуску продукції / Середньорічна дебіторська заборгованість
3.4. Коефіцієнт ефективності реклами і засобів стимулювання збуту	Характеризує економічну ефективність реклами і засобів стимулювання збуту.	Витрати на рекламу і стимулювання збуту / Приріст прибутку від реалізації
4. Конкурентоспроможність товару		
4.1. Якість товарів	Характеризує здатність товару задовольняти потреби відповідно до його призначення.	Комплексний метод.
4.2. Ціна товару	Характеризує доступність товару для споживача	Визначається різними методами

		КОДИ		
		2018	01	01
Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю “Полтавапосуд”	за ЄДРПОУ		
Територія	ПОЛТАВСЬКА	за КОАТУУ		
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ		
Вид економічної діяльності	Неспеціалізована оптова торгівля	за КВЕД		
Середня кількість працівників, осіб	12			
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком тис. грн. з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон вулиця Овочева, буд. 5, м. ПОЛТАВА, ПОЛТАВСЬКА обл., 36010 610852				

1. Баланс
на 31 грудня 2017 р.

Форма № 1-м

Код за ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	13,0	13,0
первісна вартість	1001	25,2	27,2
Накопичена амортизація	1002	12,5	14,2
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	474,8	559,1
первісна вартість	1011	522,3	620,2
знос	1012	(47,5)	(61,1)
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	487,8	572,1
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	126,2	166,6
у тому числі готова продукція	1103	126,2	166,6
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	65,9	62,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	12,2	52,7
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	86,9	30,7
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	292,2	312,0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	780,0	884,1

Продовження додатку Б

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4

I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	123,0	123,0
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	124,5	153,4
Неоплачений капітал	1425	()	()
Усього за розділом I	1495	247,5	276,4
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
Довгострокові кредити банків	1510	133,2	114,2
Усього за розділом II	1595	133,2	114,2
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	12,6	23,0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	331,0	433,2
розрахунками з бюджетом	1620	22,7	11,7
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	9,9	1,3
розрахунками з оплати праці	1630	23,1	24,3
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690		
Усього за розділом III	1695	399,3	493,5
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1900	780,0	884,1

2. Звіт про фінансові результати за 2017 р.

Форма № 2-м
Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1591,4	
Інші операційні доходи	2120		
Інші доходи	2240		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1119,7)	()
Адміністративні витрати	2130	(146,0)	
Витрати на збут	2150	(150,0)	()
Інші витрати	2270	()	()
Фінансовий результат до оподаткування	2290	175,7	
Податок на прибуток	2300	(31,6)	()
Чистий фінансовий результат	2350	144,1	

Додаток В

Фінансова звітність ТОВ «Полтавапосуд» за 2018 рік

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ

КОДИ

2019	01	01
39389610		

“Полтавапосуд”	
Територія	ПОЛТАВСЬКА
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю
Вид економічної діяльності	Неспеціалізована оптова торгівля
Середня кількість працівників, осіб	13
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком тис. грн. з одним десятковим знаком	
Адреса, телефон вулиця Овочева, буд. 5, м. ПОЛТАВА, ПОЛТАВСЬКА обл., 36010 610852	

за КОАТУУ

за КОПФГ

за КВЕД

5310100000
240
46.90

1. Баланс
на 31 грудня 2018 р.

Форма № 1-м

Код за ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	13,0	16,7
первісна вартість	1001	27,2	31,2
Накопичена амортизація	1002	14,2	14,5
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	559,1	636,2
первісна вартість	1011	620,2	694,8
знос	1012	(61,1)	(58,6)
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	572,1	652,9
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	166,6	189,4
у тому числі готова продукція	1103	166,6	189,4
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	62,0	95,4
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	52,7	32,1
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	30,7	23,6
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	312,0	358,1
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	884,1	1011,0

Продовження додатку В

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	123,0	123,0
Додатковий капітал	1410		

Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	153,4	156,5
Неоплачений капітал	1425	()	()
Усього за розділом I	1495	276,4	279,5
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595		
Довгострокові кредити банків	1510	114,2	311,0
Усього за розділом II	1595	114,2	311,0
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	23,0	32,0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	433,2	399,6
розрахунками з бюджетом	1620	11,7	13,7
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	1,3	10,1
розрахунками з оплати праці	1630	24,3	25,2
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690		
Усього за розділом III	1695	493,5	420,6
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	884,1	1011,1

2. Звіт про фінансові результати за 2017 р.

Форма № 2-м
Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1932,6	1591,4
Інші операційні доходи	2120		
Інші доходи	2240		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1367,2)	(1119,7)
Адміністративні витрати	2130	(189,7)	(146,0)
Витрати на збут	2150	(184,0)	(150,0)
Інші витрати	2270	()	()
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	191,7	175,7
Податок на прибуток	2300	(9,2)	(31,6)
Чистий фінансовий результат	2350	182,5	144,1

Додаток Г

Фінансова звітність ТОВ «Полтавапосуд» за 2019 рік

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю «Полтавапосуд»	Дата (рік, місяць, число)	2020	01	01
Територія	ПОЛТАВСЬКА	за ЄДРПОУ	39389610		
		за КОАТУУ	5310100000		

Організаційно-правова
форма господарювання

Товариство з обмеженою відповідальністю

за КОПФГ

240

Вид економічної діяльності

Неспеціалізована оптова торгівля

за КВЕД

46.90

Середня кількість працівників, осіб

13

Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком тис. грн. з одним десятковим знаком

Адреса, телефон вулиця Овочева, буд. 5, м. ПОЛТАВА,

ПОЛТАВСЬКА обл., 36010

610852

1. Баланс
на 31 грудня 2019 р.

Форма № 1-м

Код за ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	16,7	16,7
первісна вартість	1001	31,2	32,4
Накопичена амортизація	1002	14,5	15,7
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	636,2	627,8
первісна вартість	1011	694,8	710,9
знос	1012	(58,6)	(84,1)
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	652,9	644,5
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	189,4	250,0
у тому числі готова продукція	1103	189,4	250,0
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	113,0	84,2
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	32,1	51,0
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	23,6	47,7
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	358,1	432,9
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	1011,0	1077,4

Продовження додатку Г

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	123,0	123,0
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	156,5	133,6

Неоплачений капітал	1425	()	()
Усього за розділом I	1495	279,5	256,6
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595		
Довгострокові кредити банків	1510	311,0	232,0
Усього за розділом II	1595	311,0	232,0
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	32,0	35,0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	399,6	494,9
розрахунками з бюджетом	1620	13,7	20,7
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	10,1	12,4
розрахунками з оплати праці	1630	25,2	25,8
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690		
Усього за розділом III	1695	420,6	588,8
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	1011,1	1077,4

2. Звіт про фінансові результати за 2019 р.

Форма № 2-м
Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2058,7	1932,6
Інші операційні доходи	2120		
Інші доходи	2240		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1429,4)	(1367,2)
Адміністративні витрати	2130	(206,8)	(189,7)
Витрати на збут	2150	(201,0)	(184,0)
Інші витрати	2270	()	()
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	221,5	191,7
Податок на прибуток	2300	(39,9)	(9,2)
Чистий фінансовий результат	2350	212,7	182,5

Додаток Д

Планова фінансова звітність ТОВ «Полтавапосуд» за 2020 рік

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ		
Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю «Полтавапосуд»	за ЄДРПОУ	2021	01	01
Територія	ПОЛТАВСЬКА	за КОАТУУ	39389610		
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	5310100000		
Вид економічної діяльності	Неспеціалізована оптова торгівля	за КВЕД	240		
			46.90		

Середня кількість працівників, осіб 15

Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком тис. грн. з одним десятковим знаком

Адреса, телефон вулиця Овочева, буд. 5, м. ПОЛТАВА,
ПОЛТАВСЬКА обл., 36010 610852**1. Баланс**
на 31 грудня 2020 р.

Форма № 1-м

Код за ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	16,7	41,7
первісна вартість	1001	32,4	62,4
Накопичена амортизація	1002	15,7	20,7
Незавершені капітальні інвестиції	1005		602,0
Основні засоби:	1010	627,8	127,8
первісна вартість	1011	710,9	210,9
знос	1012	(84,1)	(84,1)
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	644,5	1149,6
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	250,0	120,0
у тому числі готова продукція	1103	250,0	120,0
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	84,2	84,2
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	51,0	81,0
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	47,7	47,7
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	432,9	332,9
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	1077,4	1482,5

Продовження додатку Д

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	123,0	123,0
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	133,6	133,6
Неоплачений капітал	1425	()	()
Усього за розділом I	1495	256,6	256,6
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування	1595		

та забезпечення			
Довгострокові кредити банків	1510	232,0	834,0
Усього за розділом II	1595	232,0	834,0
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	35,0	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	494,9	361,9
розрахунками з бюджетом	1620	20,7	10,0
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	12,4	
розрахунками з оплати праці	1630	25,8	20,0
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690		
Усього за розділом III	1695	588,8	391,9
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	1077,4	1482,5

2. Звіт про фінансові результати за 2020 р.

Форма № 2-м
Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2394,8	2058,7
Інші операційні доходи	2120		
Інші доходи	2240		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1329,0)	(1429,4)
Адміністративні витрати	2130	(206,8)	(206,8)
Витрати на збут	2150	(223,5)	(201,0)
Інші витрати	2270	()	()
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	635,5	221,5
Податок на прибуток	2300	(114,4)	(39,9)
Чистий фінансовий результат	2350	521,1	212,7

Додаток Е

Фінансова звітність ТОВ «Фіалка» за 2019 рік

		Дата (рік, місяць, число)	КОДИ		
			2020	01	01
Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю “Фіалка”	за ЄДРПОУ	24824875		
Територія	ПОЛТАВСЬКА	за КОАТУУ	5310100000		
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240		
Вид економічної діяльності	Неспеціалізована оптова торгівля	за КВЕД	46.90		
Середня кількість працівників, осіб	42				
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком тис. грн. з одним десятковим знаком					

Адреса, телефон вулиця Половка, буд. 7, м. ПОЛТАВА,
ПОЛТАВСЬКА обл., 36010 610852

1. Баланс
на 31 грудня 2019 р.

Форма № 1-м

Код за ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	51,0	51,0
первісна вартість	1001	79,0	79,0
Накопичена амортизація	1002	28,0	28,0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	75,0	75,0
Основні засоби:	1010	335,0	335,0
первісна вартість	1011	410,0	410,0
знос	1012	(75)	(75,0)
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	461,0	461,0
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	486,0	486,0
у тому числі готова продукція	1103	486,0	486,0
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	119,0	119,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	89,0	89,0
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	203,0	203,0
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	912,0	912,0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	1373,0	1373,0

Продовження додатку Е

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	168,0	168,0
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	265,0	265,0
Неоплачений капітал	1425	()	()
Усього за розділом I	1495	433,0	433,0
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595		
Довгострокові кредити банків	1510	321,0	321,0
Усього за розділом II	1595	321,0	321,0

III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	42,0	42,0
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	471,0	471,0
розрахунками з бюджетом	1620	46,0	[[,0
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	15,0	15,0
розрахунками з оплати праці	1630	45,0	45,0
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690		
Усього за розділом III	1695	619,0	619,0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
	1700		
Баланс	1900	1373,0	1373,0

**2. Звіт про фінансові результати
за 2019 р.**

Форма № 2-м
Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2394,8	2058,7
Інші операційні доходи	2120		
Інші доходи	2240		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1329,0)	(1429,4)
Адміністративні витрати	2130	(206,8)	(206,8)
Витрати на збут	2150	(223,5)	(201,0)
Інші витрати	2270	()	()
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	635,5	221,5
Податок на прибуток	2300	(114,4)	(39,9)
Чистий фінансовий результат	2350	521,1	212,7