

**Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра маркетингу**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувачка кафедри,
д.е.н., проф.**

_____ **Марія БАГОРКА**

« ____ » _____ 20 ____ р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: «ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА»**

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Ступінь вищої освіти: Магістр

Здобувач

Владислав АКСЕНОВ

**Науковий керівник,
к.е.н., доцент**

Тетяна ІЛЬЧЕНКО

Дніпро – 2023

ДНПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Менеджменту і маркетингу
Кафедра: Маркетингу
Освітньо-професійна програма: «Маркетинг»
Спеціальність: 075 «Маркетинг»
Ступінь вищої освіти: Магістр

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____
« _____ » _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної роботи

_____ Аксенову Владиславу Сергійовичу _____
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Формування системи управління конкурентоспроможністю підприємства

Науковий керівник: Ільченко Тетяна Вікторівна, к.е.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом по ДДАЕУ від « _____ » _____ 20__ року № _____.

2. Термін подання здобувачем роботи: 11.12.2023 р.

3. Вихідні дані до роботи: отримані наукові результати по темі дослідження; літературні джерела за темою дослідження; річні звіти товариства з обмеженою відповідальністю «Стиль-Буд Транс» за 2020-2022 рр., організаційно-фінансові плани, діючі схеми організаційної структури та структури управління, бухгалтерська та статистична звітність.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Теоретично-методологічні основи формування системи управління конкурентоспроможністю підприємства. 2. Сучасний стан управління конкурентоспроможністю на підприємстві. 3. Перспективні шляхи вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю підприємства. Висновки та пропозиції.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

1. Класифікація конкурентоспроможності за певними ознаками. 2. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. 3. Переваги та недоліки бенчмаркінгу. 4. Об'єкти управління конкурентоспроможністю підприємства. 5. Рівні забезпечення конкурентоспроможності підприємства. 6. Основні моделі та механізми управління конкурентоспроможністю. 7. Прибуток основних видів діяльності. 8. Структура управління підприємством. 9. Розрахунок техніко-економічних показників. 10. Павутина бенчмаркінгу. 11. PEST - аналіз підприємства ТОВ «Стиль-Буд Транс». 12. Маркетингова воронка для ТОВ «Стиль-Буд Транс». 13. Структура сайту для ТОВ

«Стиль-Буд Транс». 14. Розрахунок вартості веб-сайту. 15. Прогнозовані показники ефективності діяльності ТОВ «Стиль-Буд Транс».

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 17.11.2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретично-методологічні основи формування системи управління конкурентоспроможністю підприємства.	Листопад 2022 р. - січень 2023 р.	Виконано
2	Сучасний стан управління конкурентоспроможністю на підприємстві.	Лютий 2023 р. - серпень 2023 р.	Виконано
3	Перспективні шляхи вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю підприємства.	Вересень 2023 р. - жовтень 2023 р.	Виконано
4	Висновки та пропозиції.	Листопад 2023 р.	Виконано
5	Оформлення роботи.	04 грудня 2023 р.	Виконано

Здобувач _____
(підпис)

Владислав АКСЕНОВ

Науковий керівник _____
(підпис)

Тетяна ІЛЬЧЕНКО

РЕФЕРАТ

Тема: «Формування системи управління конкурентоспроможністю підприємства»

Кваліфікаційна робота містить: 111 с., 10 рис., 20 табл., 7 додатків, 38 літературних джерел.

Об'єкт дослідження процеси формування та управління конкурентоспроможністю товариства з обмеженою відповідальністю «Стиль Буд Транс» м. Дніпро.

Предмет дослідження сукупність теоретично-методологічних та прикладних аспектів з приводу організація процесу забезпечення належного рівня конкурентоспроможності ТОВ «Стиль-Буд Транс».

Метою роботи є розробка теоретично-методологічних положень щодо формування ефективної системи управління конкурентоспроможністю підприємства та розробка практичних заходів по підвищенню її ефективності.

Методи дослідження: методи системного аналізу, статистичний метод, методи порівняльного та логічного аналізу, метод експертних оцінок, економіко-математичного моделювання.

В результаті проведеного дослідження визначені науково обгрунтовані напрямки формування ефективної системи управління конкурентоспроможністю підприємства.

Результати впроваджені в діяльність товариства з обмеженою відповідальністю «Стиль-Буд Транс» м. Дніпро.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ПРОДУКТОВИЙ ПОРТФЕЛЬ, ЕФЕКТИВНІСТЬ ФУНКЦІОНУВАННЯ, АНАЛІЗ КОНКУРЕНТІВ

KEYWORDS

COMPETITIVENESS, PRODUCT PORTFOLIO, EFFICIENCY OF FUNCTIONING, ANALYSIS OF COMPETITORS

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	
1.1. Сутність та методи забезпечення конкурентоспроможності підприємства	9
1.2. Моделі та механізми формування системи управління конкурентоспроможністю	18
1.3. Методологічні основи формування сучасної системи управління конкурентоспроможністю	27
Висновки до Розділу 1	34
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ	
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Стиль-Буд Транс».....	36
2.2. Аналіз фінансово-економічного стану підприємства	43
Висновки до Розділу 2	63
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	
3.1. Інноваційні методи та інструменти у системі управління конкурентоспроможністю	65
3.2. Розробка стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах	82
3.3. Економічна ефективність від впроваджених заходів.....	87
Висновки до Розділу 3	89
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	90
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	93
ДОДАТКИ.....	97

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сучасний період розвитку світової економіки характеризується швидкими змінами, зростаючою глобалізацією, збільшенням конкуренції між підприємствами на міжнародних ринках та постійними технологічними інноваціями. Все це робить питання конкурентоспроможності підприємства однією з ключових проблем для бізнесу.

Конкурентоспроможність підприємства в сучасних умовах не є статичною величиною; вона залежить від безлічі факторів, включаючи як внутрішні можливості і ресурси підприємства, так і зовнішнє середовище. Це означає, що підприємство повинно постійно адаптуватися до змін, вивчати нові тенденції, впроваджувати інновації та постійно вдосконалювати свої стратегії і тактики.

В той же час, існують численні виклики та загрози для конкурентоспроможності підприємств. Глобалізація відкриває нові ринки, але також приносить нових конкурентів. Технологічні інновації можуть радикально змінити ландшафт ринку, роблячи застарілі продукти або методики незадовільними. Інтенсивність конкуренції, непередбачуваність зовнішнього середовища, нестабільність економічних і політичних умов у багатьох країнах вимагає від підприємств гнучкості, швидкості реакції та здатності до швидкого прийняття рішень.

Тому дослідження та формування системи управління конкурентоспроможністю підприємства стає важливою задачею, яка визначає не тільки ефективність функціонування підприємства в короткостроковому періоді, але і його перспективи розвитку в довгостроковій перспективі.

Щоб підтримувати конкурентоздатність підприємства на високому рівні, підприємство повинно слідкувати за ринком, вчасно бачити зміни та швидко на них реагувати. У разі відсутності необхідних теоретичних та практичних знань про складний механізм забезпечення конкурентоспроможності товарів та послуг можуть виникати серйозні прорахунки при ціноутворенні, що у деяких випадках призводить до значних збитків, інколи ж і до банкрутства підприємств.

В даний час практично будь-який ринок є конкурентним, тобто характеризується наявністю кількох учасників, що пропонують аналогічні продукти та послуги. Конкуренція вигідна насамперед для споживача, оскільки вона змушує фірми постійно покращувати виробництво, знижувати ціни та розробляти нові продукти.

В умовах конкуренції будь-якого підприємства для ефективного функціонування та оцінки його перспектив на майбутнє необхідно оцінити рівень конкурентоспроможності. Володіючи повністю достовірною інформацією про свою конкурентну позицію, кожна компанія може визначити свої переваги та недоліки. У сучасних умовах підприємству для ефективного функціонування та оцінки його перспектив доводиться аналізувати та підвищувати конкурентоспроможність.

Актуальність теми дослідження обґрунтовується необхідністю ефективного та оперативного застосування інструментів конкурентоспроможності, а також управління ними на сучасному підприємстві.

Дослідники з різних країн активно вивчали питання конкурентоспроможності підприємства. Серед вітчизняних вчених цю тему досліджували: П. Власов [1], О. Вернидубова [2], І. Гончар [3], які розглядали аспекти формування та управління конкурентоспроможністю на різних рівнях. Зокрема, П. Власов розробив модель управління конкурентоспроможністю на основі внутрішніх ресурсів підприємства, в той час як О. Вернидубова досліджувала зовнішні фактори, які впливають на конкурентоспроможність.

Зарубіжні дослідники, такі як М. Портер [6], Ф. Котлер [7], і Б. Уернерфельт [6] також внесли значний вклад у розвиток теорії та практики управління конкурентоспроможністю. М. Портер розробив концепцію конкурентної стратегії, зосереджуючись на п'яти силах конкуренції, тоді як Ф. Котлер акцентував увагу на ролі маркетингу в формуванні конкурентних переваг підприємства.

Саме для того, щоб добре керувати конкурентоспроможністю підприємства, існує багато методик оцінки конкурентоспроможності підприємства, яка

передбачає дослідження властивостей продукції не лише даного підприємства, а й його конкурентів.

Таким чином, незважаючи на численні дослідження в галузі конкурентоспроможності, проблема формування системи управління конкурентоспроможністю підприємства залишається актуальною і потребує докладного аналізу в контексті сучасних викликів.

Об'єкт і предмет дослідження: Об'єктом дослідження є процеси формування та управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасних економічних умовах.

Предметом дослідження є сукупність теоретично-методологічних та прикладних аспектів з приводу формування системи управління конкурентоспроможністю ТОВ «Стиль-Буд Транс».

Метою і завданнями дослідження є вивчення та розробка теоретично-методологічних положень щодо теоретичних основ конкурентоспроможності підприємства, розробка заходів щодо формування ефективної системи управління конкурентоспроможністю підприємства.

Методи досліджень: Методи системного аналізу, статистичний метод, методи порівняльного та логічного аналізу, метод експертних оцінок, економіко-математичного моделювання.

Наукова новизна одержаних результатів:

удосконалено:

- теоретично-методологічний підхід до формування та впровадження ефективної системи управління конкурентоспроможністю підприємства, який дозволяє використовувати спеціалізовані методи та підходи до аналізу конкурентоспроможності.

набуло подальшого розвитку:

- теоретичні та практичні аспекти щодо використання нових підходів до управління конкурентоспроможністю на прикладі конкретного підприємства. Особлива увага приділена виявленню факторів, які найбільше впливають на конкурентоспроможність в умовах сучасного ринку.

Практичне значення одержаних результатів включає запропоновані рекомендації та методи, які можуть бути використані підприємствами різних галузей для підвищення їх конкурентоспроможності. Вони також можуть стати основою для розробки корпоративних стратегій та планів їх розвитку.

Результати проведеного в кваліфікаційній роботі дослідження рекомендовані до впровадження в ТОВ «Стиль-Буд Транс» м. Дніпро (витяг з протоколу № 17 від 08.12.2023 р.).

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні наукові аспекти результатів дослідження та їх застосування на практиці доповідались на: II Міжнародній науково-практичній Інтернет-конференції «Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі» (ДДАЕУ, факультет менеджменту і маркетингу, м. Дніпро, 05-06 жовтня 20232 р.) та на XI Всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції «Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу» (ДДАЕУ, кафедра маркетингу, м. Дніпро, 25-26 жовтня 20232 р.).

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота включає вступ, три розділи, висновки та пропозиції, список використаних джерел, додатки. Обсяг дипломної становить 111 сторінок комп'ютерного тексту, містить 20 таблиць, 10 рисунків, 7 додатків. Список використаних літературних джерел включає 38 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та методи забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Конкуренція є невід'ємним елементом ринкової економіки. Сутність конкуренції полягає в поліпшенні та підтримці позиції компанії на ринку. Вона досягається за рахунок відмінності послуг, задоволення потреб клієнтів, ціни, логістики чи інших факторів.

Метою конкуренції прийнято вважати боротьбу за отримання максимально можливого прибутку.

Поняття «конкуренція» походить від латинського «concurrentia», що означає «зіткнення», «змагання».

Професор Р.А.Фатхутдінов, розвиваючи теорію конкурентоспроможності, визначає конкурентоспроможність загалом як властивість об'єкта, що характеризується ступенем реального чи потенційного задоволення їм конкретної потреби проти аналогічними об'єктами, представленими цьому ринку .

Конкуренція безпосередньо впливає на успіх підприємства. Знання того, хто є конкурентом та як їх продукти, послуги та маркетингові стратегії впливають на фірму, має вирішальне значення для виживання підприємства. Чи то велика компанія, чи невеликий місцевий бізнес [2, с. 45-50].

Т.О.Партуга та Т.В.Фесенко трактують конкурентоспроможність підприємства як рівень його компетентності стосовно інших підприємств конкурентів за такими параметрами, як технологія, практичні навички та знання персоналу, рівень стратегічного і поточного планування, якість систем управління, виробництва, продукції, комунікації.

Конкуентоспроможність підприємства — це його порівняльна перевага стосовно інших підприємств даної галузі всередині країни та за її межами [9].

Іншими словами, конкурентоспроможність – це здатність виготовляти товари та надавати послуги, що будуть більш привабливішими для клієнтів.

Конкуентоспроможність є ключовим поняттям в сучасному бізнес-середовищі. Вона відображає здатність компанії або країни конкурувати на ринку, забезпечуючи високу якість продукції або послуг за конкурентоспроможною ціною. Щоб глибше зрозуміти це поняття, розглянемо його ключові компоненти.

- **Продуктивність:** Це основний показник ефективності використання ресурсів. Висока продуктивність означає, що компанія може виробляти більше товарів або послуг за одиницю витраченого ресурсу.
- **Цінність:** Це сприйняття корисності продукту або послуги споживачем. Цінність може бути пов'язана з якістю, ціною, брендом, дизайном тощо.
- **Ринкова ніша:** Це конкретний сегмент ринку, на якому компанія концентрує свої зусилля. Вибір правильної ніши може забезпечити компанії конкурентні переваги.
- **Стратегічне планування:** Процес визначення місії, візії, цілей та стратегій компанії, щоб досягти бажаного майбутнього стану.
- **Інновації:** Впровадження нових ідей, продуктів, процесів або послуг, які приносять користь компанії та її клієнтам.
- **Технологічний розвиток:** Використання новітніх технологій для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності.
- **Якість:** Відповідність продукту або послуги вимогам та очікуванням споживачів.
- **Бренд:** Сприйняття компанії або її продуктів споживачами, що визначається досвідом споживача, рекламою, дизайном, якістю тощо.

- Цінова стратегія: Визначення оптимальної ціни для продукту або послуги на основі вартості, сприйняття цінності споживачем, конкурентного середовища та інших факторів.
- Конкурентний аналіз: Вивчення дій та стратегій конкурентів для визначення своїх слабких та сильних сторін.

В умовах глобалізації та швидкого технологічного розвитку конкурентоспроможність стає ключовим фактором успіху для бізнесу. Компанії, які розуміють свої конкурентні переваги та можуть швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, мають більше шансів на успіх у довгостроковій перспективі. Аналізуючи визначення сутності «конкурентоспроможність» можна виділити наступні ознаки даного поняття (рис. 1.1).

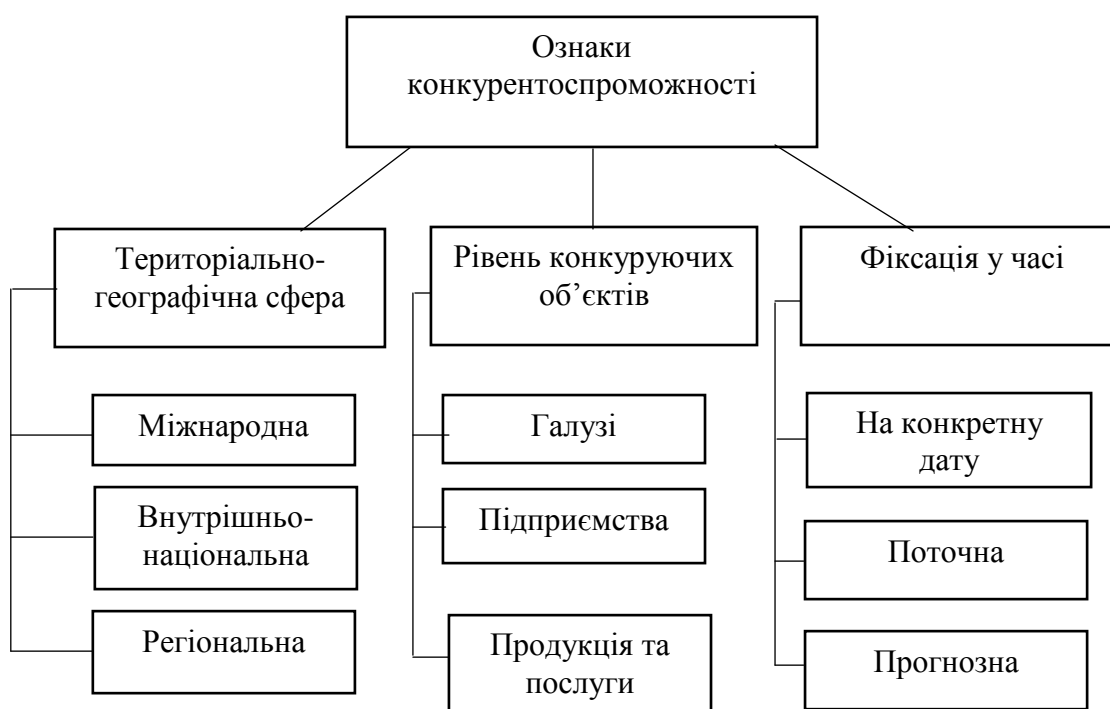


Рис. 1.1. Класифікація конкурентоспроможності за певними ознаками

Один із способів проаналізувати конкурентоспроможність підприємства та зрозуміти, яке становище воно займає у галузі — використання моделі п'яти сил Майкла Портера. П'ять сил Портера - це простий, але потужний інструмент для

розуміння конкурентоспроможності бізнес-середовища та визначення потенційної прибутковості стратегії підприємства [6, с. 105-112].

Конкурентоспроможність підприємства визначається комплексом факторів, які взаємодіють між собою та формують загальний потенціал підприємства для конкуренції на ринку. Розглянемо детальніше основні складові конкурентоспроможності:

- **Якість продукції або послуг:** Це одна з основних складових, яка впливає на вибір споживача. Висока якість продукції або послуги може забезпечити підприємству конкурентні переваги, зокрема завдяки підвищенню лояльності клієнтів.
- **Цінова політика:** Встановлення оптимальної ціни, яка відповідає якості продукту та сприйняттю цінності споживачем, є ключовим для забезпечення конкурентних позицій на ринку.
- **Бренд та репутація:** Сильний бренд може стати важливим диференціюючим фактором, який відрізняє підприємство від конкурентів.
- **Технологічний рівень:** Використання новітніх технологій, інноваційних рішень може підвищити ефективність виробництва та забезпечити випуск високоякісної продукції.
- **Організаційна структура:** Ефективна організаційна структура дозволяє підприємству швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та оптимізувати внутрішні процеси.
- **Корпоративна культура:** Позитивна корпоративна культура може підвищити мотивацію співробітників, зміцнити командний дух та покращити взаємодію всередині компанії.
- **Стратегічне планування:** Здатність підприємства визначати свої довгострокові цілі та розробляти стратегії їх досягнення є важливою складовою конкурентоспроможності.
- **Географічне розташування:** Місцезнаходження підприємства може впливати на його доступ до ресурсів, ринків збуту та логістичних маршрутів.

- Відносини з партнерами: Наявність надійних партнерів, постачальників та дистриб'юторів може підсилити позиції підприємства на ринку.
- Інноваційність: Здатність підприємства впроваджувати нові ідеї, методики та технології в свою діяльність.

Кожна з цих складових взаємодіє з іншими, формуючи загальний рівень конкурентоспроможності підприємства. Врахування всіх цих факторів дозволяє підприємству будувати ефективну стратегію розвитку та зміцнювати свої позиції на ринку [11].

Аналіз конкурентоспроможності підприємства на ринку допускає вивчення факторів, що впливають на відношення покупців до підприємства та її продукції і як результат — зміна частки продукції підприємства на ринку. Усі фактори конкурентоспроможності можна умовно розділити на зовнішні й внутрішні (рис. 1.2).

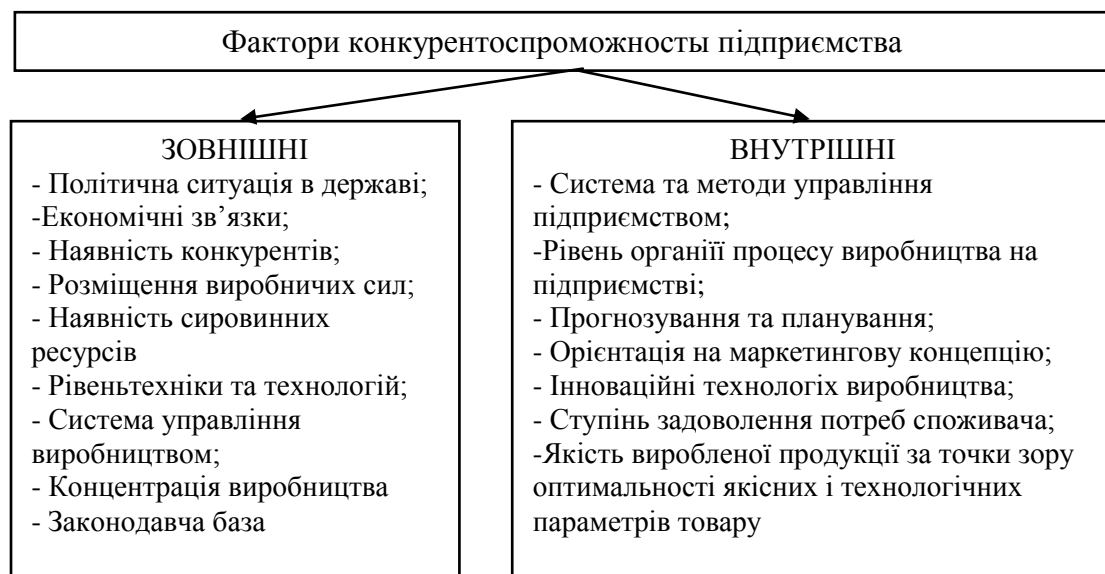


Рис. 1.2. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства [25, с. 17]

Для підтримки та підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах ринкової економіки використовуються різноманітні методи. Вони спрямовані на оптимізацію внутрішніх процесів підприємства, покращення

якості продукції та послуг, а також на зміцнення позицій на ринку. Розглянемо декілька ключових методів:

- **Метод бенчмаркінгу:** Цей метод передбачає порівняння власних процесів, продуктів або послуг з найкращими аналогами на ринку з метою виявлення "золотого стандарту" та його подальшого впровадження.
- **SWOT-аналіз:** Метод дозволяє визначити сильні та слабкі сторони підприємства, можливості для розвитку та потенційні загрози, що допомагає розробити ефективну стратегію діяльності.
- **Методи ціноутворення:** Включають в себе різні стратегії встановлення цін на продукцію або послуги з урахуванням вартості, кон'юнктури ринку, попиту та пропозиції.
- **Технологічний аудит:** Дозволяє виявити застарілі технології та процеси, які потребують модернізації, що сприяє підвищенню ефективності виробництва.
- **Методи якості:** Зокрема, системи управління якістю ISO, які спрямовані на постійне покращення якості продукції та послуг.
- **Інноваційний менеджмент:** Впровадження нововведень у виробничий процес, розробка нових продуктів та послуг.
- **Ризик-менеджмент:** Ідентифікація, аналіз та управління потенційними ризиками, які можуть вплинути на конкурентоспроможність підприємства.
- **Стратегічне планування:** Розробка довгострокових планів розвитку підприємства, визначення місії, візії та цілей.
- **Бренд-менеджмент:** Створення та підтримка позитивного іміджу бренду, який сприяє залученню та утриманню клієнтів.
- **Екологічний менеджмент:** Впровадження екологічно чистих технологій, зменшення впливу виробництва на довкілля, що може підвищити привабливість підприємства для споживачів.

Використання цих методів дозволяє підприємству адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, реагувати на виклики ринку та підтримувати високий рівень конкурентоспроможності.

Метод бенчмаркінгу. Бенчмаркінг (від англ. «benchmarking») - це систематичний процес вимірювання та порівняння продукції, послуг та процесів підприємства з тими, що є у найкращих підприємств у галузі або в інших галузях. Метою бенчмаркінгу є виявлення «найкращих практик», які можуть допомогти підприємству досягти вищого рівня продуктивності та конкурентоспроможності. Переваги та недоліки бенчмаркінгу ми можемо побачити в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Переваги та недоліки бенчмаркінгу

Переваги	Недоліки
Виявлення слабких місць	Витрати часу та ресурсів
Отримання інформації про "найкращі практики"	Ризик копіювання стратегій
Підвищення ефективності	

SWOT-аналіз є одним з найпопулярніших методів стратегічного аналізу, який дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози зовнішнього середовища. SWOT є аббревіатурою від англійських слів: Strengths (сильні сторони), Weaknesses (слабкі сторони), Opportunities (можливості) та Threats (загрози) [20, с.70-74].

- **Сильні сторони (Strengths):** Це внутрішні ресурси та переваги підприємства, які дають йому конкурентні переваги. Наприклад, висока якість продукції, унікальні технології, досвідчений персонал тощо.

- **Слабкі сторони (Weaknesses):** Це внутрішні обмеження, недоліки або проблеми підприємства, які заважають йому конкурувати ефективно. Наприклад, застаріле обладнання, недостатній обсяг фінансування, висока залежність від одного постачальника.

- **Можливості (Opportunities):** Це зовнішні умови, які підприємство може використати на свою користь. Наприклад, розширення ринку, зміна законодавства на користь підприємства, нові технологічні рішення.

- **Загрози (Threats):** Це зовнішні умови, які можуть завдати шкоди підприємству. Наприклад, зростання конкуренції, негативні зміни в економіці, нові обмежувальні закони.

SWOT-аналіз допомагає підприємству визначити свою стратегічну позицію на ринку, виявити можливості для росту та розвитку, а також розробити план дій для нейтралізації загроз та використання своїх переваг. Приклад SWOT-аналізу показан у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Приклад SWOT- аналізу

Позитивні аспекти	Негативні аспекти
Сильні сторони: Висока якість продукції, Досвідчений персонал	Слабкі сторони: Застаріле обладнання Висока залежність від одного постачальника
Можливості: Розширення ринку Нові технології	Загрози: Зростання конкуренції Негативні зміни в економіці

Методи ціноутворення. Ціноутворення є ключовим аспектом діяльності будь-якого підприємства, оскільки від ціни товару чи послуги залежить прибуток компанії, її конкурентоспроможність на ринку та сприйняття бренду споживачами. Ціноутворення може базуватися на різних методах, кожен з яких має свої переваги та недоліки.

- **Вартісний метод.** Цей метод базується на визначенні вартості виробництва товару або надання послуги. До вартості додається певний відсоток прибутку. Цей метод є простим та прозорим, але не завжди враховує ринкові умови та споживчий попит.

- Метод на основі конкуренції. Ціна встановлюється на основі аналізу цін конкурентів. Підприємство може встановити ціну вище, нижче або на рівні з конкурентами, в залежності від своєї стратегії та позиціонування на ринку.
- Метод на основі споживчої сприйняття. Ціна встановлюється на основі сприйняття споживачами цінності товару чи послуги. Цей метод враховує психологічні аспекти споживчого поведінки та готовність платити.
- Динамічне ціноутворення. Ціна товару або послуги може змінюватися в залежності від попиту, часу доби, сезонності тощо.
- Метод на основі вартості для споживача. Ціна встановлюється на основі оцінки того, яку цінність товар або послуга принесе споживачеві.

Порівняння методів наведено у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Порівняльний аналіз методів ціноутворення

Метод	Основний принцип	Переваги	Недоліки
Вартісний	Вартість виробництва + прибуток	Прозорість, простота	Не враховує ринкові умови
Конкурентний	Аналіз цін конкурентів	Враховує ринкову ситуацію	Ризик "гонки до дна"
Споживча сприйняття	Готовність споживача платити	Враховує психологію споживача	Важко визначити оптимальну ціну
Динамічне	Змінна ціна в залежності від умов	Гнучкість, максимізація прибутку	Може викликати негативну реакцію споживачів
Вартість для споживача	Цінність товару для споживача	Враховує індивідуальні потреби	Вимагає глибокого аналізу ринку

Використовуючи різні методи ціноутворення, підприємства можуть оптимізувати свою цінову стратегію, збільшувати прибуток та покращувати свою конкурентоспроможність на ринку.

1.2. Моделі та механізми формування системи управління конкурентоспроможністю

Конкурентоспроможність підприємства в сучасному бізнес-середовищі можна визначити як його спроможність ефективно використовувати унікальні конкурентні переваги для стабільного розвитку та успішного позиціонування на ринку. У цьому контексті, стратегічне управління спрямоване на створення та підтримку цих переваг, відіграє вирішальну роль [7]. Його головною метою є забезпечення умов, що сприяють успішній діяльності підприємства в конкурентному середовищі, та формування стратегій, які забезпечать його зростання в майбутньому (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Об'єкти управління конкурентоспроможністю підприємства

У процесі стратегічного управління, ключовими учасниками є команда професіоналів, які координують розробку та виконання стратегій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності. Предметом їх уваги є процеси формування та розвитку конкурентних переваг підприємства. Об'єктом управління, в свою

чергу, є не лише продукція, а й ключові аспекти діяльності підприємства, такі як фінанси, інновації, маркетинг, персонал, технології, та організаційна структура .

У контексті часових рамок, стратегічне управління можна розглядати на трьох рівнях: оперативному (зосередженому на поточній конкурентоспроможності продукції), тактичному (спрямованому на підтримку фінансового здоров'я компанії), та стратегічному (зорієнтованому на довгострокову інвестиційну та інноваційну привабливість підприємства). Основні рівні забезпечення конкурентоспроможності підприємствапредставлено на рис. 1.4.

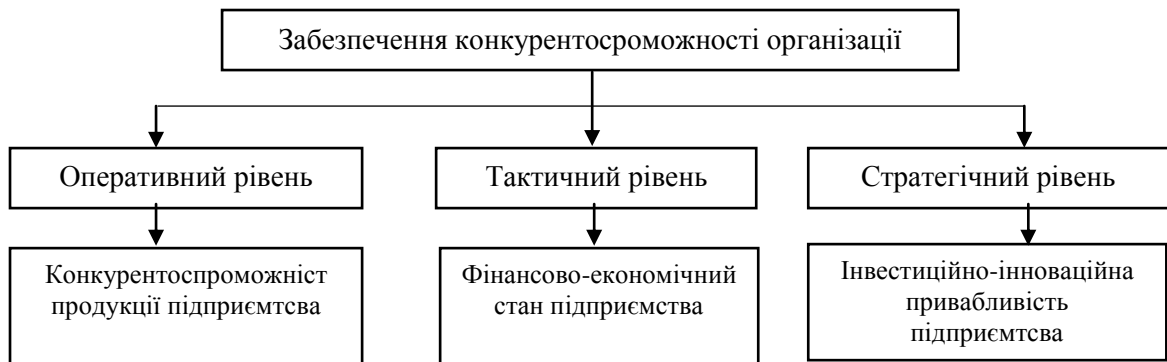


Рис. 1.4. Рівні забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Конкурентоспроможність підприємства визначає його здатність до успішної конкуренції на ринку, адаптації до змін у зовнішньому середовищі та досягнення своїх стратегічних цілей. Для ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства необхідно використовувати різноманітні моделі та механізми.

1. Модель життєвого циклу продукту (JCP). Ця модель допомагає підприємству визначити стадію життєвого циклу своєї продукції та відповідно до цього коригувати свою стратегію [1].

2. Модель Портера п'яти конкурентних сил. Дана модель дозволяє аналізувати конкурентне середовище підприємства, визначаючи основні конкурентні сили в галузі [2].

3. Модель цінності для клієнта. За допомогою цієї моделі підприємство може визначити, які аспекти його продукції або послуг є найбільш цінними для клієнтів [3].

Механізми формування системи управління конкурентоспроможністю в організації включають комплексні заходи та підходи, які спрямовані на підвищення здатності компанії успішно конкурувати на ринку. Ця система вимагає поєднання різних стратегічних, аналітичних та оперативних елементів, які спільно формують основу для досягнення стійкої конкурентної переваги.

Механізми формування системи управління конкурентоспроможністю:

- Система стратегічного планування. Цей механізм передбачає розробку довгострокових планів діяльності підприємства, які спрямовані на досягнення конкурентних переваг.
- Система моніторингу та контролю. Для постійного відстеження рівня конкурентоспроможності підприємства використовують системи моніторингу, які дозволяють оперативно реагувати на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі.
- Система мотивації та стимулювання персоналу. Людські ресурси є ключовим фактором конкурентоспроможності, тому важливо стимулювати співробітників до постійного розвитку та підвищення ефективності їх роботи.
- Система управління якістю. Забезпечення високої якості продукції або послуг є одним з ключових факторів конкурентоспроможності, тому підприємства впроваджують системи управління якістю, такі як ISO 9001.
- Система управління ризиками. Кожне підприємство стикається з різноманітними ризиками, які можуть негативно вплинути на його конкурентоспроможність. Ефективне управління ризиками дозволяє мінімізувати можливі негативні наслідки.

Стратегічне планування є важливим елементом системи управління конкурентоспроможністю. Чітке визначення довгострокових цілей, вибір стратегій для їх досягнення та розробка планів дій дозволяють компанії не тільки

адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, але й проактивно впливати на нього.

Для реалізації цих механізмів підприємства можуть використовувати різноманітні інструменти, такі як балансова картка, SWOT-аналіз, методи оцінки ефективності інвестицій та інші. Основні моделі та механізми управління конкурентоспроможністю показано у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Основні моделі та механізми управління конкурентоспроможністю

Назва	Опис	Застосування
Модель JCP	Визначення стадії життєвого циклу продукту	Планування маркетингових стратегій
Модель Портера	Аналіз конкурентного середовища	Визначення стратегічних напрямків розвитку
Система стратегічного планування	Розробка довгострокових планів	Формування стратегії підприємства
Система моніторингу	Відстеження рівня конкурентоспроможності	Оперативне реагування на зміни

Модель життєвого циклу продукту є ключовим інструментом в маркетинговому аналізі та стратегічному плануванні. Вона допомагає компаніям розуміти динаміку продажів та прибутку продукту протягом часу, а також визначати оптимальні стратегії маркетингу на різних етапах життєвого циклу продукту [11].

Етапи життєвого циклу продукту:

- Введення (Introduction). На цьому етапі продукт вперше представлений на ринок. Продажі зазвичай ростуть повільно, оскільки ринок ще не добре знайомий з продуктом. Маркетингові витрати високі через необхідність просування нового продукту.

- **Ріст (Growth).** Продажі швидко зростають, прибуток стає позитивним. Компанії можуть розширювати лінійку продуктів та збільшувати ринкову долю.
- **Зрілість (Maturity).** Продажі досягають своєї вершини. Конкуренція стає більш інтенсивною, що може призвести до зниження цін та прибутку. Компанії зосереджуються на збереженні ринкової долі та оптимізації прибутку.
- **Спад (Decline).** Продажі починають зменшуватися. Продукт може стати застарілим або менш популярним через зміни в технологіях чи смаках споживачів. Компанії можуть вирішити вивести продукт з ринку або знайти нові способи його використання.

Використання моделі ЖСР: Модель життєвого циклу продукту допомагає компаніям визначати, коли вони повинні вкладати ресурси в просування продукту, коли розширювати асортимент, а коли зменшувати виробництво чи виводити продукт з ринку. Вона також допомагає підприємствам прогнозувати зміни в попиті та реагувати на них вчасно. Характеристики етапів життєвого циклу продукту продемонстровано у таблиці 1.5.

Таблиця 1.5

Характеристики етапів життєвого циклу продукту

Етап	Характеристика	Маркетингові стратегії
Введення	Низькі продажі, високі витрати на маркетинг	Просування, навчання ринку
Ріст	Швидкий ріст продажів, позитивний прибуток	Розширення ринку, залучення нових клієнтів
Зрілість	Стабільні продажі, інтенсивна конкуренція	Збереження ринкової долі, оптимізація прибутку
Спад	Зменшення продажів, зниження прибутку	Виведення продукту з ринку або реінновація

Модель п'яти сил Портера. Сам Майкл Портер казав, що конкурентоспроможність країни визначається конкурентоспроможністю

підприємств, що безпосередньо беруть участь у конкурентній боротьбі на внутрішньому та зовнішньому ринку [10].

Інструмент п'яти сил був створений професором школи бізнесу Майклом Портером для аналізу привабливості галузі та можливої прибутковості. З моменту своєї публікації у 1979 році він став одним із найпопулярніших інструментів бізнес-стратегії.

П'ять сил Портера вважаються макроінструментом у бізнес-аналітиці, який розглядає економіку галузі загалом. Модель п'яти сил розглядає конкретні фактори, що визначають, чи бізнес може бути прибутковим у порівнянні з іншими підприємствами галузі. У моделі Майкла Портера є п'ять сил, які формують конкурентоспроможність підприємства у галузі:

1. загроза вторгнення нових гравців;
2. ринкова влада споживачів;
3. ринкова влада постачальників;
4. небезпека появи товарів – заміннику
5. рівень конкурентної боротьби чи внутрішньогалузева конкуренція

«Золоте правило теорії п'яти сил конкуренції Майкла Портера полягає в наступному: чим слабкіший вплив конкурентних сил, тим більше можливостей отримання високого прибутку в галузі має компанія. І навпаки, що сильніший вплив конкурентних сил, то вища ймовірність, що жодна компанія неспроможна забезпечити високу прибутковість від капіталовкладень, а середня прибутковість галузі визначається найвпливовішими конкурентними силами» [11].

Це відіграє важливу роль, тому що коли компанія усвідомлюватиме які сили в її середовищі чи галузі можуть вплинути на прибутковість, вона зможе відповідним чином скоригувати свою стратегію. Наприклад, компанія може справедливо скористатися сильною позицією або покращити слабку позицію та уникнути помилкових кроків у майбутньому.

Дослідимо більш детально п'ять сил Портера:

1. загроза вторгнення нових гравців: сила впливу нових гравців залежить від вхідних бар'єрів галузі. Чим простіше новим компаніям увійти в

галузь – тим гострішою буде конкуренція. Фактори, які можуть обмежити вхід нових гравців у середу називають бар'єрами входу. Наприклад:

- Рентабельність товару. Чим нижчі витрати на виробництво однієї одиниці продукції та чим більший обсяг виробництва, тим складніше новим підприємствам досягти високої рентабельності при виході на ринок

- Велика кількість існуючих товарних марок. Чим більше компаній, що надають однакову послугу тим складніше увійти у цю нішу.

- Потреба у капіталі

- Політика уряду

2. Ринкова влада покупців: Ця сила досліджує силу споживачів та їх вплив на ціни та якість. Споживачі мають владу, коли їх менше, але є численні продавці і споживачі можуть легко перемикатися на інших продавців. І навпаки, купівельна спроможність низька, коли споживачі купують товари в невеликих кількостях, а товар продавця дуже відрізняється від товарів його конкурентів.

Слід зазначити кілька причин, через які клієнти можуть мати владу:

- Невелика кількість покупців

- Закупівлі великих обсягів;

- Просте переключення на інший конкурентний продукт:

- Товар не є надзвичайно важливим для покупця, можна обійтися без нього протягом певного періоду;

- Чутливість клієнта до ціни;

- Наявність існуючих замінників

3. Ринкова влада постачальників: Постачальники можуть впливати на конкурентоспроможність товару підприємства над ринком, оскільки є власниками ресурсів виробництва товарів галузі. Зростання ціни на сировину й укладання угод на не вигідних для підприємства умовах призводить до зростання собівартості готової продукції, зростання витрат виробництва. Що менше постачальників, то більше в них влади і навпаки. Постачальники можуть мати владу за таких умов:

- Якщо дуже мало постачальників на ринку
- Якщо немає замінників
- Якщо товар постачальника дуже важливий для покупця

4. Небезпека появи товарів – заміннику. Якщо вартість перемикавання на товар – субститут низька, це має серйозну загрозу. Загроза товарами - замінниками визначається зміною витрат як безпосередніх, так і довгострокових, а також схильністю споживачів до змін. Визначають кілька факторів, які можуть вплинути на загрозу замінників:

- Схильність покупця до заміни;
- Витрати на перемикавання покупця;
- Технологічні зміни та інновації продукту

Виходом з цієї ситуації є висока якість товару чи послуги та максимальне зниження собівартості, щоб підприємство могло вчасно знизити ціну та втримати долю ринку

5. Рівень конкурентної боротьби чи внутрішньогалузева конкуренція: конкуренція між підприємствами висока, коли є багато компаній, які пропонують продукт чи послугу, коли галузь розвивається, і коли споживачі можуть легко перейти на пропозицію конкурента за невелику ціну. Коли конкуренція висока, починаються рекламні та цінові війни, які можуть завдати шкоди бізнесу. Висококонкурентний ринок може бути обумовлений:

- Багато гравців приблизно однакові, без домінуючої фірми;
- Невелика різниця між продуктами та послугами конкурентів;
- Зріла індустрія з невеликим зростанням;
- Компанії можуть зростати за рахунок «крадіжки» клієнтів у конкурентів.

Майкл Портер вважав, що ці п'ять сил є ключовими та постійними джерелами конкурентного тиску в галузі [6, с. 65-67].

Модель цінності для клієнта (Customer Value Model). Модель цінності для клієнта є важливим інструментом в сучасному маркетингу, який допомагає

підприємствам визначити, які аспекти їхнього продукту або послуги є найбільш цінними для споживачів. Ця модель дозволяє компаніям краще розуміти потреби своїх клієнтів та адаптувати свої пропозиції відповідно до цих потреб.

Застосування моделі цінності для клієнта допомагає компаніям розробляти більш успішні маркетингові стратегії, більш точно визначати сегменти ринку та адаптувати свої продукти та послуги до потреб клієнтів. Це також допомагає покращити комунікацію зі споживачами та підвищити їхню лояльність.

Модель цінності для клієнта може включати аналіз споживацької поведінки, вивчення ринку та конкурентів, опитування клієнтів і збір даних про їхні враження та досвід використання продукту чи послуги. Вона допомагає компаніям краще розуміти, як їхні продукти або послуги сприймаються на ринку та як можна покращити їхню цінність для клієнтів.

Основні компоненти моделі цінності для клієнта:

- Функціональна цінність: Це те, що продукт або послуга робить для клієнта. Наприклад, автомобіль, який надійно перевозить вас з точки А до точки Б, має високу функціональну цінність.
- Емоційна цінність: Це почуття, які продукт або послуга викликає у клієнта. Наприклад, автомобіль вищого класу може викликати почуття статусу або престижу.
- Економічна цінність: Це вартість продукту або послуги в порівнянні з іншими альтернативами на ринку. Це також може включати в себе вартість володіння та експлуатації продукту протягом часу.
- Соціальна цінність: Це вплив продукту або послуги на сприйняття клієнта в соціальному оточенні. Наприклад, екологічно чистий продукт може підвищити соціальний статус власника в певних групах [6].

Використання моделі цінності для клієнта:

Модель цінності для клієнта допомагає компаніям визначати, які аспекти їхньої пропозиції є найбільш цінними для клієнтів, та адаптувати свої маркетингові стратегії відповідно до цього. Компоненти моделі цінності для клієнта описано у таблиці 1.6.

Таблиця 1.6

Компоненти моделі цінності для клієнта

Компонент	Опис	Приклад
Функціональна цінність	Що робить продукт для клієнта	Надійний транспортний засіб
Емоційна цінність	Почуття, які викликає продукт	Почуття престижу
Економічна цінність	Вартість продукту в порівнянні з альтернативами	Вартість володіння автомобілем
Соціальна цінність	Вплив продукту на соціальне сприйняття	Екологічна відповідальність

За допомогою цієї моделі компанії можуть зосередитися на розробці та просуванні тих аспектів своєї пропозиції, які найбільше цінуються клієнтами [19].

1.3. Методологічні основи формування сучасної системи управління конкурентоспроможністю

Сучасні підходи до управління конкурентоспроможністю відображають важливість забезпечення переваги на ринку в умовах глобалізації, технологічних змін та зростання вимог споживачів. Це область управління, яка постійно розвивається, адже конкурентне середовище неперервно міняється.

В умовах глобалізації, технологічних змін та збільшення ролі інформації, управління конкурентоспроможністю підприємства стає ключовим елементом його успіху на ринку. Протягом останнього десятиліття Україна переживає значні ринкові перетворення, що вимагає від підприємств бути гнучкими, адаптивними та інноваційними. Оскільки конкурентоспроможність визначає здатність підприємства конкурувати з іншими гравцями на ринку, її управління стає критичним для виживання та розвитку.

Традиційні методи управління не завжди адекватно відповідають сучасним викликам, що зумовлюються швидкою зміною технологій, змінами в споживчому поведінці та зростаючою глобалізацією. Отже, є велика потреба в розробці нових стратегій та інструментів управління конкурентоспроможністю, що відображають сучасні реалії ринку та забезпечують довгострокову перевагу [3, с. 45-46].

До того ж, конкурентоспроможність не є статичною. Вона може змінюватися під впливом різних зовнішніх та внутрішніх факторів, таких як нові технології, зміни у законодавстві, зміни в ринкових умовах або організаційних структурах. Тому підприємства повинні постійно моніторити свою конкурентоспроможність, адаптуватися до змін та шукати нові можливості для покращення.

Вивчення підходів до управління конкурентоспроможністю, їх аналіз та адаптація до українських реалій дозволить підприємствам не тільки вижити в умовах жорсткої конкуренції, а й зайняти лідируючі позиції на ринку, забезпечуючи стабільний розвиток та процвітання.

Сучасні ринкові умови вимагають від підприємств підвищення їхньої конкурентоспроможності як одного з ключових факторів успіху. Для цього важливим є розуміння, що управління конкурентоспроможністю є не просто частиною загального менеджменту, але й специфічною системою, що потребує індивідуального підходу.

Система управління конкурентоспроможністю має багат шарову структуру, включаючи входи, виходи, керівні та керовані елементи. Кожний з цих елементів має своє призначення і роль в загальному процесі управління. Важливість такої ієрархії полягає в можливості реагування на зміни в зовнішньому середовищі, адаптації до них, а також пошуку нових рішень для підтримання та зміцнення конкурентних позицій на ринку [3].

Основний акцент управління конкурентоспроможністю зміщений з традиційного підходу, зосередженого на ресурсах і процесах, до підходу, спрямованого на майбутнє – на нарощування потенціалу підприємства та знаходження нових можливостей для розвитку.

Цей підхід підкреслює важливість стратегічного планування, здатності передбачати зміни у ринковому середовищі та гнучко реагувати на них. Він також вимагає глибокого розуміння ринку, потреб споживачів, а також здатності до інновацій та пошуку нових рішень.

В цьому контексті, управління конкурентоспроможністю вимагає від підприємства не просто відстежувати своє становище на ринку, але й активно формувати його, використовуючи для цього всі доступні ресурси і можливості. На передньому плані тут стає не тільки ефективність, але й інноваційність, здатність до навчання та постійного самовдосконалення.

Таким чином, управління конкурентоспроможністю в сучасних умовах є складним та багатогранним процесом, що вимагає від підприємства глибокого розуміння своєї ролі на ринку, а також готовності до постійних змін та адаптацій.

Серед сучасних підходів до управління конкурентоспроможністю можна виділити:

- стратегічне управління;
- інноваційний підхід;
- орієнтація на клієнта;
- гнучкість та адаптивність;
- управління якістю;
- партнерства та мережі;
- розвиток людських ресурсів;
- цифрова трансформація;
- бренд та репутація;
- сталий розвиток;
- глобальне розширення;
- ризик-менеджмент;

Стратегічне управління – це комплексний процес планування, аналізу та реалізації дій підприємства з метою досягнення довгострокових цілей та забезпечення його конкурентних переваг. Стратегічне управління орієнтоване на

майбутнє та включає в себе етапи формулювання, виконання та контролю стратегії.

Інноваційний підхід відноситься до створення, прийому та впровадження нових ідей, рішень, продуктів, процесів або методів, які призводять до поліпшення продуктивності, конкурентоспроможності та стійкості організації. Інновації можуть бути технологічними, організаційними, продуктовими або соціальними. Вони можуть виникати як реакція на зміни у зовнішньому середовищі, так і в результаті внутрішніх ініціатив [3, 102-106].

Орієнтація на клієнта - це бізнес-філософія та стратегічний підхід, в якому основний акцент робиться на визначення та задоволення потреб та бажань клієнтів. Ця концепція базується на розумінні, що успіх будь-якої організації в першу чергу залежить від її здатності діяти в інтересах клієнтів і надавати їм високоякісні товари та послуги.

Гнучкість та адаптивність є ключовими якостями сучасних організацій, особливо в умовах швидкої зміни зовнішнього середовища та непередбачуваності ринку. Ці якості дозволяють організаціям швидко реагувати на виклики, знаходити нові можливості та оптимізувати ресурси.

Гнучкість – це здатність організації чи системи легко адаптуватися до змін без значних втрат або додаткових витрат. Гнучкість допомагає підприємствам використовувати можливості, які виникають через непередбачені обставини.

Адаптивність – це спроможність організації вчитися та змінюватися відповідно до зовнішніх та внутрішніх змін. Адаптивні організації можуть не тільки відповідати на зміни, але й передбачати їх, знаходячи оптимальні рішення для розвитку

Управління якістю — це організована та систематична діяльність, спрямована на досягнення та підтримання високого рівня якості продукції чи послуг. Головна мета — задоволення потреб та очікувань клієнтів, а також відповідність міжнародним стандартам та регулятивам.

Партнерства та мережі представляють собою співпрацю між різними сторонами, що мають спільні інтереси, з метою досягнення конкретних цілей. Ця

співпраця може бути формальною, як у випадку угод, або неформальною, заснованою на довірі та спільних цінностях.

Розвиток людських ресурсів фокусується на оптимізації потенціалу працівників з метою досягнення цілей організації. Це охоплює навчання, розвиток, мотивацію, оцінювання та управління персоналом. Розвиток людських ресурсів відіграє ключову роль у досягненні конкурентних переваг, оскільки забезпечує високу продуктивність, мотивованих та кваліфікованих працівників.

Цифрова трансформація — це процес використання цифрових технологій для створення нових або модифікації існуючих бізнес-процесів, культури та споживчих досвідів для відповіді сучасним ринковим вимогам. Цифрова трансформація може впливати на всі аспекти діяльності, від операцій та моделей взаємодії до продуктів та сервісів.

Бренд та репутація. Бренд — це унікальне ім'я, знак, символ або комбінація цих елементів, що ідентифікує продукцію або послугу певного виробника і відрізняє її від конкурентів. Репутація — це уявлення аудиторії про бренд або компанію, базоване на їхніх досвідах, взаємодії, рекомендаціях та інших комунікаціях.

Сталий розвиток — це концепція розвитку, яка задовольняє потреби сьогодення, не загрожуючи здатності майбутніх поколінь задовольняти свої потреби. Сталий розвиток охоплює екологічну, соціальну та економічну стабільність.

Глобальне розширення — це стратегічний процес розширення бізнес-операцій на міжнародний рівень, з метою залучення міжнародних ринків і ресурсів. Глобальне розширення може включати експорт, ліцензування, франшизу або прямі іноземні інвестиції.

Ризик-менеджмент — це процес ідентифікації, аналізу, оцінки, контролю та мінімізації небезпечних подій або ситуацій, які можуть негативно вплинути на діяльність організації. Головна мета ризик-менеджменту — забезпечити прийняття інформованих рішень та захистити активи та діяльність компанії від небажаних подій.

Кожен з цих аспектів є важливою складовою успішної бізнес-стратегії, допомагаючи організаціям пристосовуватися до змін, відповідати очікуванням стейкхолдерів та досягати своїх стратегічних цілей.

Зовнішнє середовище підприємства є ключовим чинником, який впливає на його діяльність та можливості розвитку. Вплив зовнішнього середовища може бути як сприятливим, так і негативним, і вимагає від підприємства постійної адаптації, інновацій та гнучкості у управлінні [13].

Зовнішнє середовище складається з ряду елементів: політичних, економічних, соціокультурних, технологічних, екологічних та правових (часто використовується модель PESTEL для аналізу) [14]. Ці елементи взаємодіють між собою і формують умови, в яких функціонує підприємство.

Політичний аспект включає в себе державну політику, стабільність уряду, законодавчі регуляції, міжнародні відносини тощо. Наприклад, зміни у законодавстві можуть змусити підприємство адаптуватися до нових стандартів ведення бізнесу або ж, навпаки, можуть створити нові можливості для розвитку [15].

Політичний аспект зовнішнього середовища є одним з найважливіших, адже діяльність підприємства завжди відбувається в певному політичному контексті. Від стабільності політичної системи, законодавчої бази та рішень влади залежать багато ключових аспектів діяльності підприємства.

1) Стабільність уряду та політичної системи. Стабільний політичний клімат сприяє прогнозованості діяльності підприємства, дозволяє планувати довгострокові інвестиції та стратегії розвитку. Навпаки, політична нестабільність може призвести до ризиків для діяльності, непередбачуваних обмежень та нових викликів.

2) Законодавство. Зміни в законодавстві можуть радикально впливати на діяльність підприємства. Це може бути як введення нових податків і тарифів, так і лібералізація ринку, зменшення адміністративних бар'єрів.

3) Міжнародні відносини. Для підприємств, які взаємодіють з зовнішніми ринками, дипломатичні стосунки країни можуть мати значний вплив. Санкції,

торгові війни або нові торгові угоди – все це впливає на зовнішньоекономічну діяльність підприємства.

4) Соціальний клімат. Політичний настрій серед населення, рухи протесту, страйки також можуть впливати на підприємницьку діяльність. Підприємства мають бути готові адаптуватися до таких змін, щоб зберегти свою репутацію та позиції на ринку.

5) Корупція та бюрократія. У деяких країнах корупційні схеми та висока бюрократія створюють додаткові бар'єри для бізнесу. Розуміння цих механізмів дозволяє підприємствам ефективно працювати в такому середовищі, а також знаходити шляхи оптимізації своєї діяльності.

У цілому, розуміння політичного аспекту та його впливу на діяльність підприємства є ключовим для успішного стратегічного планування та реагування на можливі зовнішні виклики.

Економічний аспект включає такі показники, як інфляція, ставки безробіття, ВВП, курс національної валюти, обсяги експорту та імпорту. Ці фактори впливають на вартість кредитів, вартість ресурсів, покупну спроможність населення, що безпосередньо відображається на збутових можливостях підприємства та його прибутковості [15].

Соціокультурний аспект характеризує цінності, норми, звичаї та споживчі вподобання населення регіону, де діє підприємство. Соціокультурні фактори впливають на споживчу поведінку, яка, в свою чергу, визначає збутову стратегію підприємства.

Технологічний аспект відображає рівень науково-технічного розвитку, доступ до новітніх технологій, інновацій. Сучасні технології можуть радикально змінити спосіб ведення бізнесу, відкрити нові ринки та можливості для підприємства.

Екологічний аспект стає все більш актуальним у контексті глобальних екологічних змін. Підприємства можуть стикатися зі зростаючими вимогами до екологічної безпеки своєї продукції, необхідністю впровадження "зелених" технологій [18].

Правовий аспект включає в себе всі аспекти законодавства, які регулюють діяльність підприємств, зокрема правила ліцензування, стандарти якості, правила торгівлі, регулювання трудових відносин тощо [19].

Для успішного функціонування підприємства важливо мати глибоке розуміння зовнішнього середовища, в якому воно працює, і здатність швидко адаптуватися до його змін.

Висновки до Розділу 1:

1. Визначено, що конкурентоспроможність підприємства є актуальною проблемою у сучасних умовах глобального бізнесу. Динамічні зміни на ринках, посилення конкуренції та зростання вимог споживачів вимагають від підприємств постійної адаптації та вдосконалення своєї конкурентоспроможності.

Конкуренція примушує усі підприємства постійно займатися аналізом попиту та пропозиції, покращувати якість своїх товарів та послуг, зменшувати витрати на виробництво, які реалізуються на ринку, а також підвищувати свою конкурентоспроможність.

2. Досліджено, що ключем до успіху в нинішніх економічних реаліях є спроможність грамотно адаптуватися до змінних ринкових умов. Основою для досягнення цього є компетентність у використанні наявних ринкових можливостей, реагуванню на поточні та потенційні зміни, а також здатність ефективно розширювати своє виробництво та товарообіг з метою максимізації прибутків.

Особливе значення у цьому контексті має стратегічне управління, що передбачає ретельне планування та впровадження довгострокових заходів із забезпечення та підвищення конкурентоспроможності, враховуючи обмежені ресурси та зовнішні виклики ринку.

3. Виявлено, що науковий вклад дослідження полягає у детальному розгляді та вдосконаленні критеріїв ефективності управління конкурентоспроможністю, як для конкретних продуктів, так і для загальної стратегії підприємства. Такі критерії

мають відповідати змінюваним умовам ринку та допомагати підприємствам визначати свої пріоритети.

Підсумовуючи, відмітимо, що сучасне підприємство, що оперує в динамічному ринковому середовищі, повинно не тільки реагувати на зовнішні виклики, але й передбачувати їх, використовуючи глибоко продумане стратегічне планування. Тільки такий підхід може гарантувати стійке лідерство в умовах жорсткої конкуренції та постійних змін на ринку.

4. Констатовано, що важливим аспектом забезпечення конкурентоспроможності є розробка та впровадження стратегії підвищення конкурентоспроможності. Ефективна стратегія повинна враховувати усі аспекти бізнесу, включаючи внутрішні та зовнішні чинники, а також поточний стан підприємства та його потенціал для розвитку.

5. Визначено, що сучасні підходи до управління конкурентоспроможністю включають в себе використання інноваційних методів та інструментів, таких як інноваційний маркетинг, цифрові технології, аналітика даних та інші. Ці підходи дозволяють підприємствам бути більш гнучкими та адаптивними до змін на ринку.

Серед сучасних підходів до управління конкурентоспроможністю важливе місце займає інтеграція сучасних технологій та інструментів в систему управління. Це включає в себе використання програмного забезпечення для аналізу даних, автоматизації бізнес-процесів, а також розробку мобільних додатків та онлайн-платформ для взаємодії з клієнтами та партнерами.

6. Проведені дослідження показали, що важливим аспектом є оцінка та оптимізація ефективності розроблених методик управління конкурентоспроможністю. Для досягнення цієї мети необхідно використовувати ключові показники ефективності (KPI) та системи контролю, які допоможуть вчасно виявляти проблеми та вносити необхідні корективи.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Стиль-Буд Транс»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Стиль-Буд Транс» — провідне українське підприємство із надання послуг вантажоперевезень та будівництва нульового циклу. Підприємство розташоване в місті Дніпрі, юридична адреса: 49089 Україна, м. Дніпро, вул. Автотранспортна 3.

ТОВ « Стиль-Буд Транс » створено у березні 2018 року.

Основним завданням підприємства є задоволення транспортні потреби у будівництві міста, а саме:

- Вантажоперевезення;
- Продаж з доставкою матеріалів для будівництва;
- Вивіз сміття з території будівництва;

ТОВ «Стиль-Буд Транс» за свою багаторічну історію становить основу доставки матеріалів України.

Раніше в місті Дніпропетровську було багато компаній, що займались забезпеченням транспортом для будівництва, і ведення господарської діяльності міста. Згодом таких компаній ставало все менше. Зараз підприємство ТОВ «Стиль-Буд Транс» займає 38 місце по Україні (з 2500 тис. Компаній) станом на 2021р.

Багатопрофільність ;дозволяє виконувати послуги для таких напрямків діяльності, як:

- Перевезення ґрунту
- Планування, ущільнення

- Підготовка території для будівництва
- Влаштування тимчасових доріг для будівництва

ТОВ «Стиль-Буд Транс» - підрядне підприємство нульового циклу. Компанія надає послуги, які включають в себе комплекс робіт, пов'язаних із транспортуванням необхідної техніки для будівництва. Це охоплює безпечне транспортування, збірку та надання сервісу для віброкотків та екскаваторів.

ТОВ «Стиль-Буд Транс» володіє великими перевагами перед іншими підприємствами:

- Велика база клієнтів;
- Різноманітні транспорт і спец техніка, що дозволяє виконувати більш різноманітні види робіт однією технікою; (Одним підприємством)
- наявність кваліфікованого персоналу за основними напрямками виробництва.

Впроваджуючи політику вдосконалення та інновацій, підприємство продовжує купувати сучасну техніку і розширювати послуги, що можуть надати.

ТОВ «Стиль-Буд Транс» зацікавлений в розширенні співпраці з учасниками міжнародних компаній, виходить на міжнародний ринок, веде постійний пошук партнерів і готовий розглянути ділові пропозиції щодо співпраці та партнерства.

ТОВ « Стиль-Буд Транс» дозволяє надавати послуги для різноманітних напрямів діяльності по усіх Україні.

Основним предметом діяльності (за кодами КВЕД 49.41) є:

49.41 Автомобільний вантажний транспорт.

45.32 Роздрібна торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів

45.20 Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів

43.99 Інші спеціалізовані будівельні роботи, н.в.і.у

46.73 Оптова торгівля деревинною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням.

43.12 Підготовчі роботи на будівельному майданчику

41.20 Будівництво житлових і нежитлових будівель.

Види діяльності, продукцію для яких забезпечує ТОВ «Стиль-Буд Транс»:

- Виробництво;
- Промислове будівництво;
- Житлові будинки
- Будівництво автомобільних доріг
- Чистка снігу.

Особлива увага приділяється якості послуг, надані ТОВ «Стиль-Буд Транс». Кожний рік проводиться переатестація ІТР (інженерно технічних працівників), підвищення класність водіїв. Також підприємство з квітня 2020 року має власну територію, на якій обладнані теплі ремонтні бокси, теплі роздягальні, з теплими душовими кабінами, харчоблок, з холодильником і мікрохвильовою піччю де водії можуть зберегти і підігріти їжу.

ТОВ «Стиль-Буд Транс » здійснює основну економічну діяльність та більше за все отримує прибуток за такими напрямками (рис. 2.1):

- Перевезення контейнерні -10%»;
- Доставка матеріалів - 37%;
- Робота спецтехніки - 27%;
- Будівництво - 26%;



Рис. 2.1. Прибуток основних видів діяльності

Підприємство працює виключно по Україні. Воно було створено лише 4 роки тому, зараз укріплює свої позиції по Україні та рухається у напрямку виходу на міжнародний ринок.

ТОВ «Стиль-Буд Транс» працювало та працює з провідними будівельними компаніями Дніпра та України. Підприємство приймало участь в таких будівництвах:

- ЖБК «Щасливий»;
- ЖБК «Дубиніна»;
- ЖБК на СМТ «Слобожанський» ;
- Будівництво транспортної розв'язки у напрямку до Новомосковську;

ЖБК «Щасливий» □ ТОВ «Стиль-Буд Транс» займалось підготовкою будівельного майданчика під будівництво:

- Планування території,
- Корчування дерев і пнів,
- Вивіз будівельного сміття,
- Підготовка тимчасових доріг для вивезення ґрунту при ритті котлованів.

Також підприємство займалось риттям котловану під одну із секцій ЖБК «Щасливий».

Далі ТОВ «Стиль-Буд Транс» готує нульовий цикл будівництва, а саме: завозить відвальний шлак, планує, ущільнює, засипає щебеню (таких 6-7 ітерацій). Після того як інші підрядники залили котлован і почали будівництво секцій, завозить будівельні матеріали, вивозить сміття, а також працює екскаватор.

При роботі над ЖБК «Дубиніна» підприємством було виконано такі ж завдання, що й у ЖБК «Щасливий».

ЖБК на СМТ «Слобожанський» ТОВ «Стиль-Буд Транс» займалось підготовкою будівельного майданчика під будівництво:

- Плануванням території,
- Корчування дерев і пнів,

- Вивіз будівельного сміття,
- Підготовка тимчасових доріг за для вивезення ґрунту при ритті котлованів,

Також підприємство займалось риттям котловану під одну із секцій ЖБК «Щасливий».

Далі ТОВ «Стиль-Буд Транс» готує нульовий цикл будівництва, а саме: завозить відвальний шлак, планує, ущільнює, засипає щебеню. (таких 6-7 ітерацій). Після того як інші підрядники залили котлован і почали будівництво секцій, завозить будівельні матеріали, вивозить сміття, а також працює екскаватор.

ТОВ «Стиль-Буд Транс» брала участь у ремонті і будівництві автотрас обласного та загальноукраїнського призначення. Також ТОВ «Стиль-Буд Транс» приймав участь у будівництві Льодової арени, що знаходиться на Житловому масиву Червоний Камінь.

До організаційної структури управління діяльністю ТОВ «Стиль-Буд Транс» входить директор, прораб, логіст, механік, слюсар, головний бухгалтер та бухгалтер, а також водії та екскаваторники (рис. 2.2).

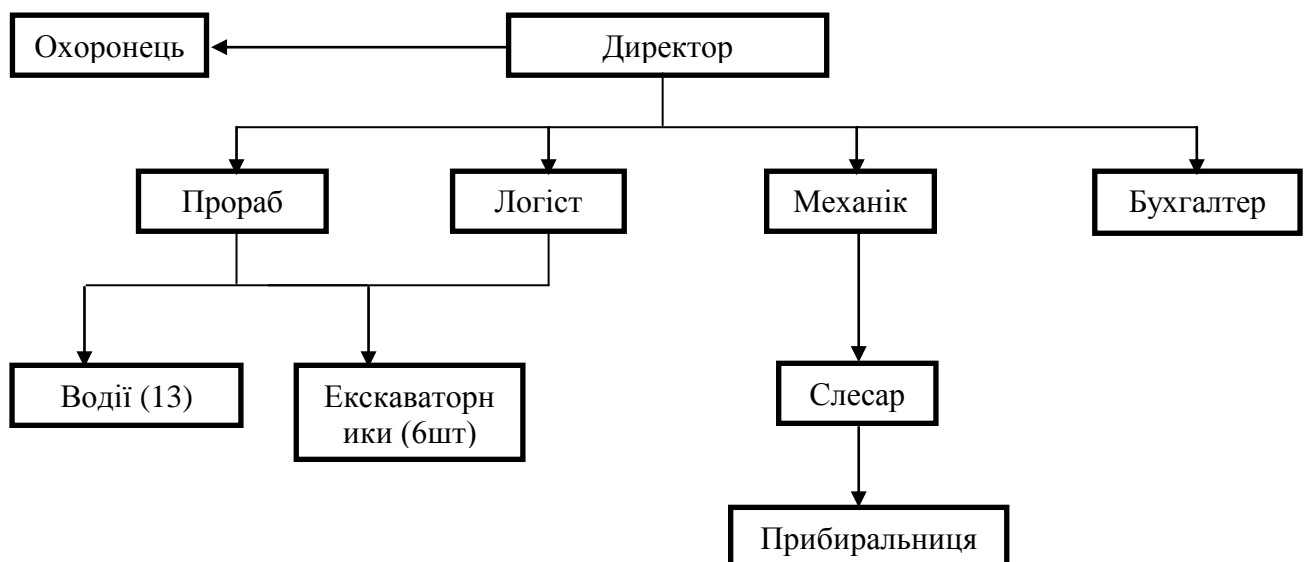


Рис. 2.2. Структура управління підприємством

За період існування ТОВ «Стиль-Буд Транс» працювало з будівельною компанією НВО «Созидатель». Будували житлові будинки з прилеглою територією. ТОВ «Стиль-Буд Транс» виступав у якості партнера та виконував нульовий цикл будівництва, а далі доставляє матеріали та вивозить будівельне сміття.

ТОВ «Стиль-Буд Транс» приймав участь у ремонті Нового Моста. Також «Стиль-Буд Транс» працювало з ЖБК «Рівер Парк», що знаходиться на набережній Дніпра. Підприємство виконувало такі ж роботи, що і у ЖБК «Щасливий».

Директор – несе повну юридичну, адміністративну та кримінальну відповідальність за діяльність і дії всіх своїх підлеглих, займає провідну роль на підприємстві. Йому підпорядковуються усі на підприємстві. Він займається плануванням діяльності фірми, будівництвом стратегії, наймом персоналу, переговорами з партнерами та іншими функціями. Головне керівна ланка, яка вирішує всі питання пов'язані з веденням господарської, адміністративної, юридичної, бухгалтерської діяльності і звітності.

Охоронець – в його обов'язки входить охорона території. Відкриває ворота підприємства для пропуску машин, робить записи в який час яка машина виїжджає і заїжджає, стежить за камерами за порядком на території підприємства, займається поливом зелених насаджень.

Прораб – відповідальний за водіїв та екскаваторників. В його обов'язки входить: контроль за виконанням робіт, переговори з клієнтами, мотивування працівників. Він є відповідальною особою перед підрядником, за дотриманням техніки безпеки, відповідає за будівельні та санітарні норми (якість будівництва і якість виконаних робіт на даній території), відповідає за геодезичну зйомку, займається задачею проекту замовнику (починаючи з кошторису, завершуючи актом виконаних робіт), спілкується з замовником.

Логіст – займається збором інформації про виконану роботу за день у всіх водіїв і машиністів екскаваторників, обробкою інформації, систематизуванням, випуском дорожніх листів, обробкою подорожніх листів, в кінці місяця. Так само

надає звіт в бухгалтерію для складання статистичної звітності та ще займається завантаженням вантажних автомобілів, які возять контейнера по Україні. Логіст вирішує всі виникаючі питання по навантаженню, перевезення та вивантаження вантажу протягом всього рейсу. Він займається відправкою документів для оплати і контролює терміни оплати замовниками. Надає всі відомості по водіях і машиністам екскаваторників в бухгалтерію для нарахування заробітної плати, списання палива, запасних частин і паливно-мастильних матеріалів.

Механік – займається заправкою автотранспорту та спеціальної техніки, оглядом перед виїздом, ремонтом, закупівлею запчастин, їх доставкою. Якщо ремонт можливий своїми силами, то слюсар проводить ремонт і заміну запчастин. Якщо ремонт складний і виконати своїми силами не можемо механік знаходить службу по ремонту певного виду транспорту і відправляє поламаний транспорт на ремонт (буксирування, навантаження на трал).

Бухгалтер – відповідає за ведення бухгалтерського обліку та податкового обліку на підприємстві. Несе адміністративну та кримінальну відповідальність за правильність ведення обліку. Систематизує всі дані зводячи їх в звіти по підприємствам. Веде всі розрахунки з постачальниками і замовниками, нараховує зарплату.

Водій – несе повну відповідальність за транспорт, наданий підприємствам для ведення господарської діяльності. Відповідає за дотримання правил дорожнього руху по місту і за містом. Відповідає за витрату палива і паливно-мастильних матеріалів, за збереження вантажу, за правильну вивантаження, за доставку в строк.

Машиніст екскаватора – несе повну матеріальну відповідальність за екскаватор надану підприємством, відповідає за дотримання правил дорожнього руху по місту і за містом, за виконання санітарно будівельних норм на об'єкті, за уважне ставлення до кабелів і електромереж, які розташовані на об'єктах. Відповідає за витрату палива і паливно-мастильних матеріалів. Безпека роботи на об'єкті.

З початку воєнних дій на території України підприємство ТОВ «Стиль-Буд Транс» призупинило свою діяльність. Основна причина цього - зупинка праці будівництв, що являлися основними клієнтами для підприємства.

Підприємство займалося перевезеннями будівельних матеріалів для будівель, вирівнювання ґрунту під фундамент для будівництва (нульовий цикл) і контейнерними перевезеннями.

На підприємстві є самоскиди, екскаватори, трактори та контейнеровози. Майже увесь автопарк зупинився, виключенням є контейнерні перевезення. Є небагато замовлень на контейнерні перевезення по Україні, а так само було одне замовлення на перевезення Україна-Румунія.

Решта техніки стоїть, іноді є невеликі разові замовлення і перевозять самоскидом пісок.

2.2. Аналіз фінансово-економічного стану підприємства

Фінансово-економічний стан підприємства є ключовим аспектом у визначенні його стабільності та успішності на ринку. Це комплексна характеристика, що включає в себе розгляд не тільки поточних фінансових показників, а й оцінку потенціалу підприємства в довгостроковій перспективі. Фінансовий стан підприємства відображає його здатність генерувати прибуток, ефективно управляти активами та пасивами, а також забезпечувати стабільний грошовий потік. Він обумовлений такими факторами, як результати виробничої, комерційної та фінансово-господарської діяльності, а також взаємодією з зовнішнім економічним середовищем. Ці результати відображаються у сукупності показників, що охоплюють наявність, розміщення та використання ресурсів, а також джерела їх фінансування.

Основна мета проведення аналізу полягає в детальній оцінці якості господарської діяльності підприємства. Цей процес включає глибоке дослідження різних аспектів бізнесу, включно з ефективністю операцій, рівнем прибутковості, а також загальним фінансовим здоров'ям. Мета аналізу не лише виявити поточний стан справ, але й забезпечити надійну основу для прогнозування майбутнього фінансового стану компанії. Це дозволяє створити реалістичні прогнози, які враховують потенційні ризики та можливості.

Аналіз фінансового стану підприємства має важливе значення для всіх зацікавлених сторін, включаючи керівництво, акціонерів, інвесторів, кредиторів, постачальників та державні наглядові органи. Метою такого аналізу є не тільки оцінка поточного стану діяльності підприємства, а й формування прогнозів щодо його майбутнього розвитку. Це дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення, що базуються на детальному розумінні фінансової структури та можливостей підприємства.

Для початку розрахуємо показники ліквідності підприємства ТОВ «Стиль-Буд Транс », дані наведені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Розрахунок показників ліквідності підприємства ТОВ «Стиль-Буд Транс »

№	Показники	Методика розрахунку	2018	2019	2020	2021	2022	2022 до 2018,%
1	Коефіцієнт покриття	Поточні активи/ Поточні зобов'язання	1,14	0.6	0,99	1,16	0,61	53,5
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	Поточні активи – запаси/ Поточні зобов'язання	0,02	0.5	0.76	0,49	0,43	в 22 рази
3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові кошти/ Поточні зобов'язання	0,03	0.06	0.01	0,08	0,05	166,6

Для проведення аналізу фінансово-економічного стану ТОВ «Стиль-Буд Транс» скористалися даними форми 1 «Баланс» та форми 2 «Звіт про фінансові результати» за 2018-2022 рр., які наведені відповідно у Додатках та проведемо розрахунок показників ліквідності підприємства, техніко-економічних показників діяльності.

Коефіцієнт покриття відображає здатність компанії покривати свої поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів. Цей показник ілюструє, наскільки компанія має гривень оборотного капіталу для кожної гривні своїх поточних зобов'язань.

Значення коефіцієнта, яке вважається оптимальним, лежить у діапазоні від 1 до 3. Проте, у 2019 та 2020 роках цей коефіцієнт був нижче за нормативні межі, що вказує на певні труднощі з платоспроможністю в компанії. У 2021р цей показник стабілізувався, проте у 2022р. він знову був нижче норми. Недостатність оборотних активів, як це виявилось, була причиною нездатності компанії ефективно виконувати свої поточні фінансові зобов'язання.

Наступним є коефіцієнт швидкої ліквідності Коефіцієнт швидкої ліквідності є важливим показником, який демонструє спроможність компанії ефективно виконувати свої короткострокові фінансові зобов'язання за допомогою найбільш ліквідних активів. Цей коефіцієнт є відображенням фінансової стійкості компанії в короткостроковій перспективі і допомагає оцінити, наскільки компанія є здатною швидко перетворити свої активи на готівку для погашення поточних боргів. Збільшення цього показника в період з 2018 по 2020 рік свідчить про покращення ліквідності компанії та її зростаючу здатність вчасно розраховуватися за своїми зобов'язаннями. Це особливо важливо для інвесторів та кредиторів, оскільки високий коефіцієнт швидкої ліквідності часто вказує на надійність компанії як партнера або позичальника.

Значення коефіцієнта у межах 0,5-1 і вище вважається оптимальним, оскільки воно вказує на наявність достатньої кількості ліквідних оборотних коштів для виконання поточних зобов'язань. Це також свідчить про гнучкість компанії у фінансовому управлінні та її здатність адаптуватися до змінних

ринкових умов. Високі показники швидкої ліквідності можуть вказувати на розсудливе управління активами і відповідальний підхід до балансування між зростанням та фінансовою безпекою. Отримані значення свідчать про високий фінансовий ризик та відсутність можливостей для залучення додаткових засобів зі сторони.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності є співвідношенням найбільш ліквідної частини активів і поточних (короткострокових) зобов'язань. Нормативним вважається значення від 0,2 до 0,5. У 2020 року цей показник був дуже низький, що свідчить о погіршенні становища підприємства. Взагалі, цей показник кожен рік нижче норми, що свідчить о ризиках не виплатити борги.

При аналізі розрахунків вказаного показника, представлених у таблиці 2.1., можна зробити висновок, що він суттєво нижчий за норму. Така ситуація є вказівником на нестабільний фінансовий стан компанії, оскільки у разі невідкладного настання строку платежів, фірма може зазнати труднощі з вчасним погашенням своїх зобов'язань. Зниження показника спричинене зменшенням грошових ресурсів та збільшенням обігових зобов'язань.

Цей аспект впливає на загальну фінансову стійкість підприємства та вимагає уваги для уникнення можливих фінансових труднощів у майбутньому. Такий детальний аналіз фінансових показників дозволяє виявити проблемні сфери та розробити стратегії їх вирішення з метою підвищення стабільності та платоспроможності підприємства.

Наступним важливим кроком у проведенні аналізу фінансово-економічного стану підприємства є ретельний розрахунок техніко-економічних показників, які докладно викладені у таблиці 2.2. Цей етап виявляється фундаментальним у визначенні загальної ефективності та продуктивності підприємства. Техніко-економічні показники є необхідним інструментом для оцінки того, наскільки результативно підприємство використовує свої ресурси, включаючи обладнання, матеріали та робочу силу, у досягненні своїх стратегічних та виробничих цілей.

Ці важливі показники охоплюють широкий спектр даних, які включають у себе продуктивність праці, рентабельність, ефективність використання

обладнання та інші ключові аспекти функціонування підприємства. Аналіз техніко-економічних показників надає можливість глибокого розуміння того, як елементи виробничого процесу взаємодіють між собою та впливають на фінансові результати.

Вивчення техніко-економічних аспектів дозволяє визначити потенційні напрями покращення ефективності використання ресурсів та розвитку стратегій, спрямованих на досягнення конкурентної переваги та стійкості підприємства в умовах сучасного ринкового середовища (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Розрахунок техніко-економічних показників

№	Показники	Методика розрахунку	2018	2019	2020	2021	2022	2022 до 2018, %
1.	Продуктивність праці за реалізованою продукцією, тис. грн./чол.	Обсяг реалізованої продукції(2000)/ Чисельність середньо-робочого персоналу	1495,8	837,7	835,9	725	595,5	39,8
2.	Витрати на 1 грн. від реалізації, грн.	Собівартість реалізованої продукції(2050)/ Обсяг реалізованої продукції(2000)	0,85	0,86	0,85	0,99	0,99	116,5
3.	Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн.	Залишкова вартість основних виробничих фондів на початок року + залишкова вартість основних виробничих фондів на кінець року/ 2		-	3748	2683,7	2051,5	-

Роль ефективності праці в економіці підприємства необхідна та визначальна. Збільшення продуктивності передбачає оптимізацію витрат живої праці на виготовлення одиниці продукції. Підняття продуктивності праці виступає не лише як ключовий фактор розвитку підприємства, але й є основним джерелом для розширення виробництва. Суттєва реорганізація робочих процесів і зменшення витрат стають головними викликами у пріоритетах управління для досягнення цієї ефективності.

Якщо аналізувати даний показник в динаміці 2018-2022 років, то можна помітити зменшення показників.

Наступним кроком аналізу є розрахунок показників довгострокової платоспроможності, розрахованих у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Розрахунок показників власного капіталу

№	Показники	Методика розрахунку	2018	2019	2020	2021	2022
1	Коефіцієнт концентрації власного капіталу	Власний капітал(1400)/ Сума активів(1495)	-	0,01	0,003	0,003	0,022
2	Коефіцієнт концентрації запозиченого капіталу	Довгострокові зобов'язання(1595) + Поточні зобов'язання(1695)/ Сума активів підприємства (1300)	0,87	0,7	0,56	0,63	0,91
3	Співвідношення запозиченого та власного капіталу	Довгострокові зобов'язання(1595) + Поточні зобов'язання(1695)/ Власний капітал(1595)	2,11	4,52	-	-	-

Коефіцієнт концентрації власного капіталу відіграє ключову роль у визначенні ступеня участі власників у фінансуванні діяльності підприємства. Він

показує, яка частка загальних інвестицій у бізнес припадає на власний капітал власників. Високі показники цього коефіцієнта вказують на те, що підприємство має значну фінансову незалежність і стійкість, оскільки воно менше залежить від зовнішніх джерел фінансування, як-то кредиторів.

За чотирма порівнюваними роками середнє значення коефіцієнта концентрації власного капіталу склало 0,003, а найбільше 0,022 що є значно нижче за прийнятний мінімум 0,5. Такий показник свідчить про недостатню участь власних коштів власників у загальному фінансуванні діяльності підприємства, що може вказувати на високу залежність від зовнішніх джерел фінансування та потенційні фінансові ризики.

Співвідношення запозиченого й власного капіталу показує, скільки гривень запозичених коштів припадає на 1 гривню власного капіталу. Розрахунок показників рентабельності наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Розрахунок показників рентабельності

№	Показники	Методика розрахунку	2018	2019	2020	2021	2022
1	Рентабельність продажу	Чистий прибуток(2350)/ Чистий дохід від реалізації(2000)	-	0,08	0,0001	0,08	-0,02
2	Рентабельність активів	Чистий прибуток(2350)/ Активи на початок періоду (1300)+ Активи на кінець періоду	-	0,1	0,07	0,09	-0,02

Рентабельність продажів відіграє ключову роль у фінансовій результативності організації, індикатор, який розкриває, яка частина виручки становить чистий прибуток. Нормативним значенням є збільшення даного показника в динаміці.

Ми бачимо просадку показника у 2022р. ТОВ «Стиль-Буд Транс» мав від'ємну рентабельність у 2022 р., що свідчить про неефективне застосування

своїх активів та втрачену або недоотриману вигоду. У 2021 вони мали додаткове позитивне значення, що є позитивною тенденцією.

Для отримання повного уявлення про діяльність підприємства та його позиції на ринку необхідно провести SWOT-аналіз (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

SWOT - аналіз підприємства ТОВ «Стиль-Буд Транс

S- Сильні сторони	W- Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> • На підприємстві працюють висококваліфіковані спеціалісти • Висока якість надаваних послуг • Велика клієнтська база • Великий асортимент послуг 	<ul style="list-style-type: none"> • Висока конкуренція на ринку • Відсутність маркетингового аналізу • Низкий рівень рекламної діяльності • Відсутність сайту • Відсутність відділу/ менеджерів з продажу • Відсутність аналізу конкурентів
O- Можливості	T- загрози
<ul style="list-style-type: none"> • Виход на міжнародний ринок • Залучення та співробітництво підприємства з крупними клієнтами на ринку; • Розширення клієнтської бази за допомогою активної маркетингової діяльності; • Контроль над витратами та збільшення рентабельності; • Розширення асортименту послуг відповідно до тенденцій на ринку • Зниження собівартості за рахунок нових постачальників • Залучення інвесторів для швидкого розвитку підприємства • Будування стратегії розвитку підприємства 	<ul style="list-style-type: none"> • Зменшення доходів клієнтів під впливом кризи та збільшення рівня безробіття; • Вхід ринку нових конкурентів; • Зміцнення позицій існуючих конкурентів; • Зниження цін конкурентів • Зменшення доходів фірми • Невиплатити борги • Послаблення росту ринку • Зміни в законах України

Цей аналіз передбачає вивчення внутрішнього середовища компанії та допомагає ідентифікувати можливості та загрози, що можуть виникнути з боку ринку. Також SWOT-аналіз дозволяє визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також виявити можливості для розвитку та потенційні небезпеки. З отриманих результатів аналізу можна сформулювати стратегії, спрямовані на посилення позитивних аспектів компанії та подолання можливих ризиків. Такий SWOT-аналіз стає основою для розробки ефективних стратегій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Стратегії розвитку підприємства, що виходять з SWOT-аналізу можуть бути такими як освоєння частки ринку не менше 30 %,будування стратегії розвитку на 5 років вперед, вихід на міжнародні ринки та оновлення підприємства. ТОВ «Стиль Буд Транс» має для цього усі можливості.

Також дуже важливим для підприємства буде посилення сильних сторон, наприклад, залучення нових клієнтів та робота з більш платоспроможними клієнтами.

Але, не варто забувати і про слабкі сторони. Над ними також потрібно працювати, щоб вони не мали великої сили впливу на підприємство.

PEST-аналіз є важливим інструментом для оцінки зовнішнього макросередовища, в якому діє підприємство. Цей аналіз допомагає зрозуміти різні фактори, що можуть впливати на діяльність та стратегічне планування компанії. PEST є акронімом, що складається з початкових букв англійських слів: Political (політичні), Economic (економічні), Social (соціальні) та Technological (технологічні) фактори.

Політичні фактори включають у себе урядову політику, політичну стабільність чи нестабільність у країні, законодавство щодо податків, трудові відносини та торгові регуляції.

Економічні фактори охоплюють елементи, такі як економічне зростання, обмінні курси, інфляція та рівень безробіття.

У таблиці 2.6 наведено PEST - аналіз підприємства ТОВ «Стиль-Буд Транс».

Таблиця 2.6

PEST - аналіз підприємства ТОВ «Стиль-Буд Транс»

Фактор	Проявлення	Передбачені заходи у відповідь
Політичні фактори		
Втрата перспективних ринків у зв'язку із ескалацією військових конфліктів	Неможливості працювання на певних територіях, де ведуться бойові дії або на тимчасово окупованих територіях.	Виход на нові ринки, робота на територіях, де немає бойових дій.
Втрата перспективних ринків у зв'язку із ескалацією військових конфліктів	Неможливості працювання на певних територіях, де ведуться бойові дії або на тимчасово окупованих територіях.	Виход на нові ринки, робота на територіях, де немає бойових дій.
Перерозподіл сфер впливу через зміну влади	Випуск законодавчого документа, що напряду впливає на діяльність підприємств(а)	Адаптування роботи підприємства під нові закони, пошук нових напрямів діяльності
Спрямованість на ринкове регулювання економіки	Надання вибору сфери діяльності	Пошук нових напрямків діяльності підприємства
Обмеження діяльності за рахунок нових законів	Випуск законодавчого документа, що напряду впливає на діяльність підприємств(а)	Адаптування роботи підприємства під нові закони
Обмеження на імпорт нової техніки	Підвищення ціни на імпортуєчу техніку	Пошук нових постачальників
Обмеження на експорт надаємих послуг	Законодавчий документ	Адаптування до змін
Економічні фактори		
Вплив кризи та пандемії на доходи та послуги компанії	Зниження попиту на товари та послуги компанії	Орієнтування клієнтів на «недорогі аналогічні товари»

Продовження таблиці 2.6

Зростання безробіття під впливом кризи та пандемії	Як і попередній фактор впливає на зниження попиту товарів та послуг компанії	Надання розстрочки та знижок
Завищення податкових ставок	Відтік коштів підприємства до бюджету	Завищення собівартості продукції
Зростання кількості підприємств конкурентів	Зниження попиту товари та послуги компанії	Проведення маркетингових заходів з метою збільшення клієнтської бази, розширення переліку послуг, що надаються
Соціальні фактори		
Низька підготовка спеціалістів	Недостатня чисельність кваліфікованих та досвідчених фахівців, готових після навчання одразу розпочати роботу	Активно брати участь у ярмарках вакансій навчальних закладів для пошуку перспективних працівників
Міграція населення	Відтік працівників	Удосконалення системи стимулювання; автоматизація та механізація праці
Технологічні фактори		
Можливість виробництва нової продукції (розвиток конкурентних технологій)	Збільшення попиту нову продукцію	Своєчасна перебудова підприємства на реалізацію перспективного продукту та вміння спрогнозувати момент відмови від даного продукту
Система логістики підприємства	Тривала доставка товарів на підприємство та клієнтам	Розробка ефективної системи логістики з метою своєчасної доставки та скорочення витрат
Поява нових технологій	Збільшення попиту продукти нових технологій	Відстеження оновлення та проникнення нових технологій з метою збільшення асортименту компанії

Соціальні фактори включають демографічні характеристики, зміни в соціальних тенденціях, зміни у споживацьких уподобаннях та ставленні до продуктів і послуг.

Технологічні фактори включають розвиток нових технологій, зміни в ІТ-секторі, автоматизацію, дослідження та розвиток.

Загалом, PEST-аналіз дозволяє компаніям адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, планувати довгострокові стратегії та уникати потенційних ризиків.

Дослідження підприємства методом бенчмаркінгу.

Основним конкурентом для ТОВ «Стиль-Буд Транс» є ТОВ «Власт-2013». Далі буде представлена експертна оцінка для ТОВ «Стиль-Буд Транс» та найбільш сильного конкурента в Дніпропетровській області ТОВ «Власт-2013» (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Оцінка ТОВ «Стиль-Буд Транс» та ТОВ «Власт-2013»

№	ТОВ «Стил- Буд Транс»	ТОВ «Власт-2013»
1 – репутація фірм	4	4
2 – якість послуг	5	4
3 – асортимент послуг	3	5
4 – ціна послуг	5	4
5 – участь у міжнародному ринку	3	3
6 – кількість автомобілів у автопарку	3	5
7 – кількість працівників	2	4
8 – реклама	2	3

За даними таблиці будуємо «павутиння» бенчмаркінгу, яке складається з концентричних кіл, що поділені на рівні сектори променями. Кількість променів відповідає кількості характеристик послуг з надання міжнародних вантажних перевезень. Павутина бенчмаркінгу представлена на рис 2.3.



Рис. 2.3. Павутина бенчмаркінгу

Розраховуємо сумарну кількість балів для кожного підприємства та проведемо їх порівняння:

ТОВ «Стил- Буд Транс» - 27 бали;

ТОВ «Власт -2013» - 32 бали.

Послуги ТОВ «Власт-2013» випереджають послуги ТОВ «Стиль-Буд Транс» (33 бали–27 бали = 6 бал). Це говорить о тому, що підприємству ТОВ «Стиль-Буд Транс» потрібно ще більше працювати над своєю структурою та стратегією. І тоді різниця показників буде менше.

Основними характеристиками, які забезпечують перевагу послуг з міжнародних вантажних перевезень є якість послуг та ціни послуг. Однакові значення мають такі характеристики як репутація фірми та участь у міжнародному ринку. Конкурент має перевагу за рахунок асортименту послуг, реклами, кількості автомобілів у автопарку та кількості працівників.

Розрахуємо площі фігур, які утворилися в результаті з'єднання значення критеріїв, для більш поглибленого аналізу конкурентоспроможності послуг з вантажних перевезень (2.1):

$$S=\pi * R^2 \quad (2.1)$$

де: π – математична константа, що виражає відношення довжини кола до довжини її діаметру, $\pi \approx 3,14$;

R – радіус; максимальне значення шкали оцінок.

ТОВ «Стиль-Буд Транс»:

$$R = \text{кількість балів} : \text{кількість оцінок} = 27 : 8 = 3.375$$

$$S = 3,14 * 3.375^2 = 35,77 \text{ умовних квадратних одиниць}$$

ТОВ «Власт-2013»:

$$R = 32 : 8 = 4;$$

$$S = 3,14 * 4^2 = 50,24 \text{ умовних квадратних одиниць.}$$

Визначимо співвідношення площ фігур конкурентів в абсолютному та відсотковому вираженні та розраховуємо відставання одного підприємства від іншого:

$$S \text{ ТОВ «Стиль-Буд Транс»} / S \text{ ТОВ «Власт-2013»} = 35,77 / 50,24 = 0,7022 = 70,22 \%$$

Отже, ТОВ «Стиль-Буд Транс» відстає від ТОВ «Власт-2013» за розглянутими критеріями на 29,78% (100% – 70,22%).

Розрахуємо площу всього кола, вважаючи, що цей показник є значенням всього ринку послуг з вантажних перевезень:

$$S \text{ заг.} = \pi * R^2 = 3,14 * 5^2 = 78,5 \text{ умовних квадратних одиниць.}$$

Знайдемо співвідношення площ фігур конкурентів до площі всього кола в абсолютному та відсотковому вираженні:

Для об'єкта дослідження:

$$S \text{ ТОВ «Стиль-Буд Транс»} / S \text{ заг.} = 35,77 / 78,5 = 45,57 \%$$

Отримаємо: відповідно 54,43 % переваг (100% – 45,57%) не вистачає для ТОВ «Стиль-Буд Транс» для максимального розвитку і конкурентного переважання.

Для конкурента ТОВ «Власт-2013»:

$$S \text{ ТОВ «Власт-2013»} / S \text{ заг.} = 50,24 / 78,5 = 0,64 = 64 \%$$

Отримаємо: ТОВ «Власт-2013» 36% (100% – 64 %) переваг не вистачає для максимального розвитку і конкурентного переважання.

Проведений бенчмаркінговий аналіз конкурентоспроможності ТОВ «Стиль-Буд Транс» у порівнянні з ТОВ «Власт-2013» у сфері надання послуг з вантажних перевезень показав:

- переважання ТОВ «Власт-2013» за основними такими характеристиками: асортименту послуг, реклами, кількості автомобілів у автопарку та кількості працівників;
- однакові значення мають такі характеристики: репутація фірми та участь у міжнародному ринку;
- ТОВ «Стиль-Буд Транс» має перевагу за рахунок: якості послуг та ціни послуг;
- мінімальне відставання ТОВ «Стиль-Буд Транс» за розглянутими критеріями на 29,78%, виходячи з розрахунку площ бенчмаркінгового «павутиння»;
- наявність резервів для досягнення максимальної конкурентоспроможності та покращення послуг ТОВ «Стиль-Буд Транс» становить 54,43 % ТОВ «Власт-2013» – 36 %;
- між конкурентами за ринок в певному сегменті точиться боротьба, у якій поки що переважає ТОВ «Власт-2013».

Дослідження показників зовнішньоекономічної діяльності.

Факторний аналіз обсягів реалізації експортної продукції. Факторний аналіз обсягів реалізації експортної продукції є важливим інструментом для оцінки та розуміння динаміки та причин зміни обсягів експорту в компанії. Цей аналіз дозволяє виявити ключові фактори, які впливають на рівень продажів експортної продукції, та розробити стратегії для підвищення ефективності експортних операцій.

Застосування факторного аналізу надає компанії можливість зрозуміти вплив різних елементів на ефективність її експортних операцій.

На обсяги реалізації продукції за експортними контрактами впливають різноманітні фактори. Факторний аналіз здійснюється за наступною моделлю (2.2):

$$ТП_{\text{екс}} = \frac{ТП_{\text{екс}}}{k} \times \frac{k}{K_{\text{кп}}} K_{\text{кп}}, \quad (2.2)$$

де: $ТП_{\text{екс}}$ – обсяг продукції (товарів, робіт, послуг), реалізованої за експортними контрактами;

k – загальна кількість експортних контрактів за період;

K - кількість іноземних покупців (замовників, клієнтів) за відповідний період.

У таблиці 2.8 наведено розрахунок показників факторного аналізу.

Таблиця 2.8

Розрахунок показників факторного аналізу

№	Показник	2021	2022	Відхилення,+/-	Відхилення,%
1	Обсяг продукції/послуг, реалізованих за контрактами, тис.грн.	230.5	160.8	-69.7	-30.24%
2	Загальна кількість контрактів, шт.	3	2	-1	-33.34%
3	Кількість іноземних замовників, од.	2	1	-1	-50%
4	Середня сума 1 контракту за період, тис. грн.	76.83	80.4	+3.57	+4,65%
5	Середня кількість контрактів на одного замовника, шт./од	1,5	2	+0,5	+33,3

Розрахунок впливу факторів проводиться наступним чином:

- 1) збільшення середньої суми експортного контракту:

ТП екс1 = $80,4 * 1,5 * 2 = 241,2$ тис. грн.

Дельта ТП екс1 = $241,2 - 230,5 = 10,7$ тис. грн.

- 2) зменшення середньої кількості експортних контрактів на одного покупця (зменшення активності покупця):

ТП екс2 = $2 * 80,4 * 2 = 321,6$ тис. грн.

Дельта ТП екс2 = $321,6 - 160,8 = 160,8$ тис. грн.

- 3) збільшення загальної кількості покупців за період:

Дельта ТП екс3 = $160,8 - 321,6 = -160,8$ тис. грн.

Загальний вплив зазначених трьох факторів на обсяг реалізації експортної продукції становить:

Дельта ТП екс = $10,7 - 160,8 + 160,8 = 10,7$ тис. грн.

Отже, хоча середня сума 1 контракту за період виросла (на 3.57 тис. грн), загальна кількість контрактів зменшилась, середня кількість контрактів на одного замовника та кількість іноземних замовників збільшилась. Обсяг послуг, реалізованих за контрактами, також зменшився на 30,24%, тобто на 69,7 тис. грн.

Аналіз ефективності реалізації плану щодо експортних операцій є ключовим інструментом для оцінки успішності підприємства на міжнародних ринках. Цей процес дозволяє визначити, наскільки добре підприємство досягло своїх запланованих цілей у сфері експорту, і оцінити ефективність управлінських рішень, прийнятих з метою виконання цих планів. Через такий аналіз можна зрозуміти, наскільки реалістично були визначені експортні цілі та наскільки адекватно підприємство реагувало на мінливі умови міжнародного ринку. Дані про виконання плану поставок по експорту в територіально-географічному розрізі наведено в таблиці 2.9.

В 2020 році було досягнуто рішення, що потрібно скорочувати діяльність на експорт через неприбутковість та досягати більш значних успіхів на локальному, регіональному, внутрішньо українському рівні, і 2021 року потрібно тимчасово зменшити експортну діяльність. Тож, після невиконання плану в 2020 році (відхилення – -69,5 тис грн) план на 2021 рік був ще більше скорочений – до 200 тис грн. Видно, що відхилення в обсязі наданих послуг за кордон було присутнє і

в 2021 році, але відхилення було -39,2 тис грн, тобто фактично було виконано план на 80,4%.

Таблиця 2.9

Оцінка ТОВ «Стиль-Буд Транс» та ТОВ «Власт-2013»

№	Показник	План, тис. грн.	Факт, тис. грн.	Виконання плану, %	Відхилення, тис. грн.
1	Обсяг продукції/послуг, реалізованих за іноземними контрактами у 2020 році	300	230,5	76,83%	-69,5
2	Обсяг продукції/послуг, реалізованих за іноземними контрактами у 2021 році	200	160,8	80,4%	-39,2

Аналіз виконання плану по експортних операціях. Аналіз виконання плану з експортних операцій включає в себе оцінку результатів у контексті кількісної та якісної структури товарних груп. Наприклад, для товарних груп, що включають однорідні товари, такі як нафтопродукти (бензин, дизельне паливо, мазут), можна розрахувати індекс кількісної структури за допомогою визначеної формули (2.3) [29]:

$$I_{\text{стр}} = \frac{\sum q_1 \times p_0}{\sum q_1 \times \bar{p}_0}, \quad (2.3)$$

де: q_1 – кількість товарів поточного періоду;

p_0 – базові ціни товарів;

\bar{p}_0 – середня ціна базового періоду.

$$I_{\text{стр}} = \frac{(199+113) \times 30,1}{(199+113) \times 21,75} = \frac{312 \times 30,1}{312 \times 21,75} = \frac{9391,2}{6786} = 1,38$$

Для цілей проведення аналізу експортної продукції за допомогою індексів скористаємося даними, наведеними в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Аналіз експортної продукції

Послуга	2021			2022		
	Кількість	Ціна, тис. грн.	Сума, тис. грн.	Кількість	Ціна	Сума, тис. грн.
Перевезення будівельних матеріалів	206	30,1	6199,1	199	35,19	7003,25
Контейнерні перевезення	125	13,4	1675,43	113	16,23	1834,18

Середня ціна обчислюється за формулою (2.4):

$$\bar{p}_0 = \frac{\sum q_0 \times p_0}{\sum q_0} \quad (2.4)$$

$$\bar{p}_0 = \frac{\sum q_0 \times p_0}{\sum q_0} = \frac{331 \times 30,1}{331} = 30,1$$

Якщо індекс кількісної структури перевищує одиницю, це свідчить про те, що в межах товарної групи збільшилася частка вартісно більших товарів за рахунок зменшення частки менш вартісних товарів. У випадку оберненої зміни, індекс структури буде менший за одиницю.

Вплив фактору зміни кількості визначають, розраховуючи індекс кількості (2.5):

$$I_{\text{кіль}} = \frac{\sum q_1 \times \bar{p}_0}{\sum q_0 \times \bar{p}_0} \quad (2.5)$$

$$I_{\text{кіль}} = \frac{312 \times 21,75}{331 \times 21,75} = \frac{6786}{7199,25} = 0,94$$

Визначаючи відхилення вартості запланованого обсягу експортних угод від фактичного, використовують індекс вартості (I_{pq}) (2.6):

$$I_{pq} = \frac{\sum p_1 \times q_1}{\sum p_0 \times q_0} \quad (2.6)$$

$$I_{pq} = \frac{51,42 \times 312}{43,5 \times 331} = \frac{17071,44}{14398,5} = 1,19$$

де: p_0 та p_1 – відповідно планові та фактичні ціни продукції товарів;

q_0 та q_1 – відповідно планові та фактичні кількість реалізованих товарів.

Розрахований обсяг експортної продукції наведено в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Аналіз обсягу експортної продукції

Послуга	Обсяг експортної продукції, тис грн			Відхилення		
	План	факт в планових цінах	Факт	Загальне (група 4 / група 2)	У т.ч. за рахунок зміни цін (група 4/ група 3)	У т.ч. за рахунок зміни обсягу (група 3 / група 2)
	План	факт в планових цінах	Факт	Загальне (група 4 / група 2)	У т.ч. за рахунок зміни цін (група 4/ група 3)	У т.ч. за рахунок зміни обсягу (група 3 / група 2)
Перевезення будівельних матеріалів	250	200	206	-17,6	+3	-20
Контейнерні перевезення	150	125	125	-16,67	-	-16,67
Разом	400	325	331	-17,25	+1,85	-18,75

Вплив фактору зміни цін на обсяги експортованої продукції розраховується за індексом цін (I_p) (2.7):

$$I_p = \frac{\sum p_1 \times q_1}{\sum p_0 \times q_1} \quad (2.7)$$

$$I_p = \frac{51,42 \times 312}{43,5 \times 312} = \frac{17071,44}{13572} = 1,26$$

Дія фактора зміни фізичного обсягу структури реалізованої експортної продукції обчислюється за індексом фізичного обсягу (I_q) (2.8):

$$I_q = \frac{\sum p_0 \times q_1}{\sum p_0 \times q_0} \quad (2.8)$$

$$I_q = \frac{43,5 \times 312}{43,5 \times 331} = \frac{13572}{14398,5} = 0,94$$

Висновки до Розділу 2:

1. Проаналізовано організаційні та економічні умови діяльності ТОВ «Стиль-Буд Транс» — провідне українське підприємство із надання послуг вантажоперевезень та будівництва нульового циклу. Підприємство розташоване в місті Дніпрі, юридична адреса: 49089 Україна, м. Дніпро, вул. Автотранспортна 3.

У контексті розгляду ТОВ «Стиль-Буд Транс» необхідно виокремити наявність тенденції показників до покращення. У першу чергу, це пов'язано із виходом компанії на якісно вищий рівень.

2. Визначено, що виробнича спеціалізація господарства визначається питомою вагою товарної продукції. Основною галуззю в даному господарстві є послуги з доставки матеріалів ТОВ «Стиль-Буд Транс» здійснює основну економічну діяльність та більше за все отримує прибуток за такими напрямками:

- Перевезення контейнерні -10%»;
- Доставка матеріалів - 37%;
- Робота спецтехніки - 27%;
- Будівництво - 26%;

3. Здійснено порівняння діяльності ТОВ «Стиль-Буд Транс» з конкуруючою фірмою ТОВ «Власт-2013». Так, ТОВ «Стиль-Буд Транс» відстає від ТОВ «Власт-2013», що являється основним конкурентом, але має всі можливості в майбутньому наздогнати конкурента.

Разом з тим, ТОВ «Стиль-Буд Транс» має перевагу за рахунок: якості послуг та ціни послуг.

Наявність резервів для досягнення максимальної конкурентоспроможності та покращення послуг ТОВ «Стиль-Буд Транс» становить 54,43 % для ТОВ «Власт-2013» – 36 %.

Між конкурентами за ринок в певному сегменті точиться боротьба, у якій поки що переважає ТОВ «Власт-2013».

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВНІ ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Інноваційні методи та інструменти у системі управління конкурентоспроможністю

Інноваційні методи та інструменти в системі управління конкурентоспроможністю ТОВ «Стиль-Буд Транс» відіграють вирішальну роль в адаптації та прогресі в динамічному бізнес-середовищі сьогодення. Зміни, що відбуваються на світових ринках, вимагають від компаній не лише швидкого реагування, але й передбачення майбутніх трендів та розвитку стратегій, які забезпечать їм стійкі конкурентні переваги. В цьому контексті інновації є ключовим елементом, який допомагає підприємствам залишатися конкурентоспроможними.

Інновації можна визначити як впровадження нових ідей, продуктів, послуг або процесів, які значно покращують діяльність підприємства. Це не обов'язково має бути щось радикально нове для світу, але має бути новим для даного підприємства і принести йому конкретні переваги. Інноваційні методи та інструменти охоплюють широкий спектр підходів - від технологічних інновацій до нововведень у сферах менеджменту, маркетингу, організаційної культури та бізнес-процесів [35, с. 544-545].

У сфері технологічних інновацій особливу увагу привертають розробки, що базуються на використанні штучного інтелекту, машинного навчання, великих даних (Big Data) та інтернету речей (IoT). Ці технології дозволяють підприємствам аналізувати великі обсяги даних для виявлення зразків, тенденцій та передбачення поведінки споживачів, оптимізації ланцюгів поставок і підвищення ефективності виробництва. Застосування таких інструментів може

значно підвищити якість прийняття рішень, забезпечивши компанії перевагу в адаптації до швидкозмінних умов ринку.

Інновації в менеджменті також відіграють критичну роль у формуванні конкурентоспроможності. Вони включають впровадження гнучких методик управління, таких як Agile та Lean, які допомагають компаніям швидко адаптуватися до змін та ефективно управляти ресурсами. Ці методики зорієнтовані на максимізацію цінності для клієнта при мінімальних витратах та зусиллях, що є особливо актуальним в умовах жорсткої конкуренції [35, с. 546].

Інноваційні маркетингові підходи, такі як цифровий маркетинг, використання соціальних мереж та маркетинг впливу (influencer marketing), також сприяють підвищенню конкурентоспроможності. Вони дозволяють компаніям ефективніше залучати та утримувати клієнтів, підвищувати рівень впізнаваності бренду та встановлювати міцніші зв'язки зі споживачами.

Однією з найважливіших складових інновацій є розвиток корпоративної культури, яка підтримує креативність, відкритість до нових ідей та готовність до змін. Інноваційна корпоративна культура сприяє залученню та утриманню талановитих працівників, які є двигуном інновацій та змін у компанії.

Окрім впровадження конкретних інноваційних рішень, важливо також зосередитися на створенні системи управління інноваціями. Це означає розробку процесів, які дозволяють систематично генерувати, оцінювати та впроваджувати інноваційні ідеї. Така система включає в себе механізми збору та аналізу ідей, процеси прийняття рішень, а також методи оцінки ефективності та впливу інновацій на діяльність компанії [35].

Інновації часто супроводжуються ризиками та невизначеністю, тому важливим елементом є розвиток культури прийняття та управління ризиками. Це включає розробку стратегій управління ризиками, інвестування в наукові дослідження та розвиток, а також створення гнучких структур, які можуть швидко адаптуватися до змінних умов ринку.

Інновації також мають велике значення для розвитку сталих бізнес-практик. Вони допомагають підприємствам не лише підвищувати ефективність, але й

відповідати вимогам сталого розвитку, зменшуючи вплив на навколишнє середовище.

У сучасних умовах глобалізації та інтенсивного розвитку технологій значення інновацій у системі управління конкурентоспроможністю підприємств стрімко зростає. Інноваційні методи та інструменти допомагають підприємствам не лише виживати, але й успішно конкурувати на динамічних ринках. До інноваційних методів для ТОВ «Стиль-Буд Транс» можна віднести:

1. Бенчмаркінг - це процес порівняння бізнес-процесів та показників продуктивності з галузевими стандартами або кращими практиками від лідерів галузі. Це дає можливість виявити «прогалини» у власній діяльності та розробити стратегії для досягнення конкурентних переваг.

2. Сценарне планування - метод, що дозволяє розробляти різні «сценарії» майбутнього, враховуючи можливі зміни у зовнішньому середовищі. Це допомагає підприємствам бути готовими до різних ринкових ситуацій.

3. Інноваційні бізнес-моделі - розробка нових бізнес-моделей, що включають унікальні підходи до створення, доставки та захоплення цінності. Це може бути реалізація нових послуг, цінових стратегій, каналів збуту тощо [33, с. 203-206].

Бенчмаркінг. Бенчмаркінг є одним з найефективніших інструментів стратегічного управління, який використовується підприємствами для підвищення їх конкурентоспроможності. Цей метод передбачає систематичне порівняння продуктів, послуг, процесів та методів управління компанії з найкращими світовими практиками або ведучими підприємствами в галузі. Основна мета бенчмаркінгу - ідентифікація "найкращих практик", які можуть бути адаптовані та впроваджені на власному підприємстві для поліпшення його результатів.

Використання бенчмаркінгу дозволяє компанії не тільки визначити слабкі місця в своїй роботі, але й зрозуміти, які саме зміни необхідно впровадити для підвищення ефективності. Порівняльний аналіз з найкращими практиками дає можливість виявити неефективні процеси та визначити, які саме аспекти

діяльності потребують оптимізації або модернізації. Це може стосуватися різних сфер діяльності - від виробничих процесів і логістики до управління персоналом та маркетингових стратегій.

Одним з перших етапів бенчмаркінгу є вибір об'єктів для порівняння. Це можуть бути продукти, послуги, процеси, функції або навіть цілі відділи підприємства. Важливим є розуміння того, що не завжди варто порівнювати себе з лідерами галузі. Часто більш корисним може бути аналіз діяльності компаній, які мають схожі умови та виклики, які схожі за розміром, ринковою нішею або типом продукції, щоб порівняння було коректним і релевантним [36].

Після визначення об'єктів для порівняння наступним етапом для ТОВ «Стиль-Буд Транс» є збір необхідної інформації. Цей процес може бути досить складним, оскільки потрібно отримати точні та актуальні дані про практики інших компаній. Цей етап може включати збір інформації з відкритих джерел, таких як галузеві звіти, статистичні дані, корпоративні веб-сайти, а також проведення опитувань, інтерв'ю з експертами, відвідування виробництв.

Після збору інформації настає етап аналізу. Цей етап вимагає критичного мислення та об'єктивної оцінки даних. Важливо не просто скопіювати чужі практики, а адаптувати їх до специфіки власного бізнесу. Це включає в себе аналіз сильних та слабких сторін підприємства, визначення можливостей для покращення та розробку конкретних планів щодо впровадження змін. Це можуть бути показники продуктивності, якості, часу виконання замовлень, витрат на одиницю продукції, рівень задоволення клієнтів тощо. Глибокий аналіз дозволяє не лише визначити, де саме підприємство відстає від конкурентів, але й виявити причини цих розбіжностей.

Після аналізу даних наступним кроком є розробка стратегій вдосконалення. Це може включати в себе різні напрямки - від оптимізації внутрішніх процесів та впровадження нових технологій до розробки нових продуктів або зміни бізнес-моделі. Важливо, щоб заходи, які планується впровадити, були не лише копіюванням практик конкурентів, але й адаптованими під унікальні умови та потреби підприємства.

Однією з ключових переваг бенчмаркінгу для ТОВ «Стиль-Буд Транс» є його орієнтація на безперервне вдосконалення. Компанії, які регулярно проводять бенчмаркінг, мають можливість не лише покращувати свої поточні показники, а й прогнозувати майбутні тенденції та відповідати на них заздалегідь. Бенчмаркінг сприяє формуванню культури постійного вдосконалення, де кожен співробітник усвідомлює важливість своєї роботи для досягнення загальних цілей компанії. Одним з ключових моментів в бенчмаркінгу є впровадження змін та моніторинг результатів. Після розробки стратегій вдосконалення підприємство повинно реалізувати відповідні заходи - це може включати в себе навчання персоналу, модернізацію обладнання, оптимізацію логістичних ланцюгів тощо. Після впровадження змін необхідно проводити регулярний моніторинг результатів, щоб оцінити ефективність впроваджених заходів та, при необхідності, коригувати стратегію.

Водночас, бенчмаркінг має свої обмеження та ризики. Головним з них є можливість неправильного тлумачення або застосування зібраних даних. Не кожна практика, ефективна для одного підприємства, буде такою ж корисною для іншого. Існує також ризик «сліпого копіювання», коли компанія намагається повністю відтворити чужі методи без урахування власної унікальності. Крім того, процес бенчмаркінгу може бути досить трудомістким та вимагати значних ресурсів для збору та аналізу даних [36, с. 546].

Бенчмаркінг не є одноразовим заходом, але повинен бути частиною постійного процесу управління підприємством. Ринкові умови, технології та потреби споживачів змінюються швидко, тому підприємства повинні постійно аналізувати зовнішнє середовище та адаптуватися до цих змін, щоб зберегти та підвищити свою конкурентоспроможність.

Незважаючи на ці виклики, бенчмаркінг залишається одним з найефективніших способів для підприємств визначити, як вони можуть покращити свою конкурентоспроможність. Він дає можливість не тільки підвищити ефективність існуючих процесів, а й відкрити нові можливості для інновацій та розвитку. В кінцевому підсумку, бенчмаркінг допомагає

підприємствам не лише виживати в умовах жорсткої конкуренції, а й розвиватися та процвітати.

Бенчмаркінг допомагає підприємствам не лише відповідати на поточні виклики, але й антиципувати майбутні тенденції, швидко адаптуючись до них та використовуючи їх як можливості для розвитку. Він є важливим інструментом в руках менеджерів, який дозволяє зробити обґрунтовані та ефективні рішення, засновані на глибокому аналізі галузевих тенденцій та практик конкурентів. Використовуючи бенчмаркінг, підприємства можуть значно підвищити свою продуктивність, якість продукції та послуг, збільшити рівень задоволення клієнтів та, в кінцевому рахунку.

Бенчмаркінг також залучає велику кількість стейкхолдерів у процес. Він вимагає співпраці між різними відділами та рівнями управління всередині організації, а також може включати зовнішніх партнерів, таких як консультанти, дослідницькі організації або навіть інші компанії. Це сприяє обміну знаннями та навичками та підвищує загальну ефективність бенчмаркінгу.

Один з важливих аспектів бенчмаркінгу - це його вплив на інноваційну культуру підприємства. Він стимулює пошук нових ідей та підходів, спонукає до творчого мислення та постійного покращення. Компанії, які активно залучаються в процес бенчмаркінгу, часто переживають позитивні зміни у своїй корпоративній культурі, що, у свою чергу, підвищує їхню загальну конкурентоспроможність [36].

Ключовим моментом є розуміння того, що бенчмаркінг для ТОВ «Стиль-Буд Транс» не повинен бути сприйнятий як стратегія «один до одного». Замість цього, ідеї та практики, виявлені під час процесу бенчмаркінгу, повинні адаптуватися та інтегруватися з урахуванням унікальних аспектів та потреб самого підприємства. Це означає, що результати бенчмаркінгу слід використовувати як вихідний пункт для розробки власних індивідуальних стратегій та рішень.

Бенчмаркінг також вимагає залучення та підтримки з боку вищого керівництва підприємства. Важливо, щоб керівництво не тільки підтримувало

процес бенчмаркінгу, але й активно брало участь у ньому, надаючи необхідні ресурси та сприяючи культурі постійного вдосконалення та інновацій.

В кінцевому підсумку, бенчмаркінг є ефективним інструментом, який дозволить ТОВ «Стиль-Буд Транс» не тільки визначити, де вони стоять у порівнянні з конкурентами, але й зрозуміти, які стратегії та практики можуть допомогти їм досягти кращих результатів. Впровадження вдалого бенчмаркінгу може привести до значного покращення у всіх аспектах діяльності підприємства - від підвищення продуктивності та ефективності до забезпечення більш високого рівня задоволеності клієнтів та зростання прибутків.

Сценарне планування. Сценарне планування відіграє важливу роль у стратегічному управлінні підприємствами, особливо в умовах високої невизначеності та динамічного зовнішнього середовища. Цей метод передбачає розробку декількох можливих «сценаріїв» майбутнього, які допомагають підприємствам адаптуватися до різних умов та викликів, які можуть виникнути.

Сценарне планування не є прогнозуванням майбутнього у традиційному розумінні. Замість того, щоб спробувати точно передбачити майбутні події, цей метод фокусується на розробці різних можливих майбутніх сценаріїв, які можуть розвиватися в залежності від ряду ключових змінних та взаємодій у зовнішньому середовищі. Це дозволяє компаніям розробити гнучкі стратегії, які можуть бути адаптовані до будь-якого з цих потенційних майбутніх сценаріїв [37, с. 138-139].

Основна ідея сценарного планування полягає у тому, що, розглядаючи різні можливі майбутні сценарії, підприємство може краще підготуватися до непередбачених подій та змін у середовищі. Це допомагає уникнути таких ситуацій, коли компанії стають жертвами обставин, на які вони не можуть вплинути, та дозволяє їм використовувати потенційні виклики та можливості на свою користь.

Процес сценарного планування зазвичай починається з визначення ключових чинників, які можуть впливати на майбутнє підприємства. Це можуть бути економічні показники, політичні умови, технологічні інновації, соціальні

зміни та інші зовнішні фактори. Потім, на основі цих чинників, розробляються різні сценарії, кожен з яких відображає різні можливі майбутні умови.

Кожен сценарій для ТОВ «Стиль-Буд Транс» має включати детальний опис умов, що виникають у результаті певних подій чи рішень, а також потенційні наслідки для підприємства. Це дозволяє компаніям оцінити можливі ризики та можливості, які можуть виникнути в кожному з цих сценаріїв, та розробити відповідні стратегії реагування (рис. 3.1).

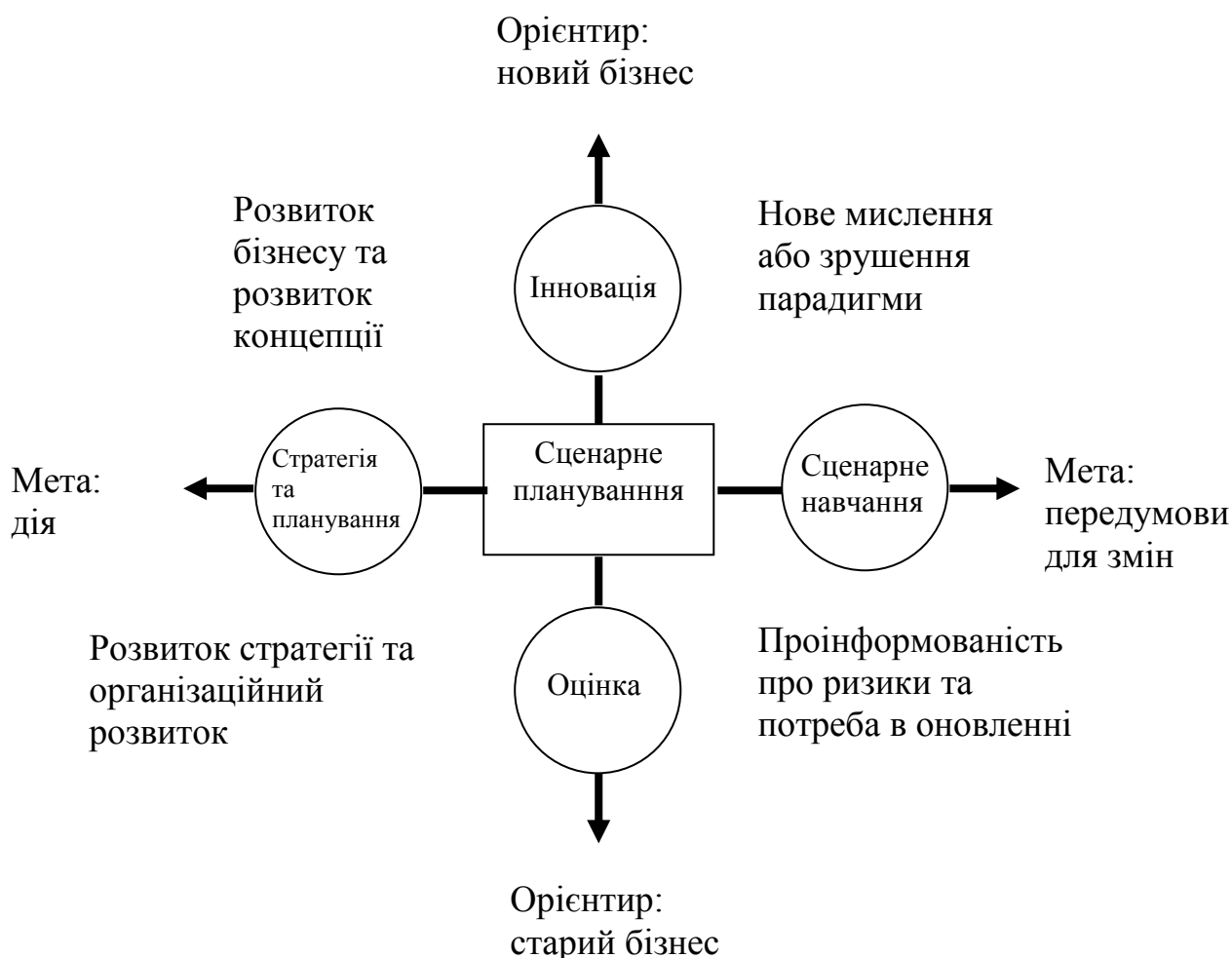


Рис 3.1. Використання сценарних проектів у різних цілях та з різною спрямованістю для ТОВ «Стиль-Буд Транс»

Важливим аспектом сценарного планування є його здатність допомогти підприємствам розвивати гнучкість та пристосовність. Враховуючи різні можливі майбутні події, підприємства можуть заздалегідь розробляти плани для різних

ситуацій, що значно знижує ризики і дозволяє швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі. Це також сприяє кращому розумінню потенційних можливостей та викликів, з якими може зіткнутися компанія.

Одним з ключових елементів успішного сценарного планування для ТОВ «Стиль-Буд Транс» є залучення різних відділів та спеціалістів у процес. Це дозволяє враховувати різні точки зору та експертизу, що збагачує процес планування і робить його більш комплексним. Такий підхід допомагає виявити сліпі плями в стратегічному плануванні та забезпечує більш глибоке розуміння потенційних ризиків і можливостей.

Сценарне планування також сприяє розвитку стратегічного мислення всередині компанії. Цей процес стимулює керівників та співробітників думати стратегічно, враховуючи не тільки поточний стан речей, але й довгострокові перспективи. Воно надає можливість відійти від стандартних рутинних рішень і поглянути на діяльність компанії під новим кутом зору.

Процес сценарного планування також вимагає регулярного перегляду та оновлення. У світі, де умови швидко змінюються, сценарії, які були релевантними сьогодні, можуть стати застарілими завтра. Тому компанії повинні постійно відстежувати зміни у зовнішньому середовищі та оновлювати свої сценарії та стратегії відповідно [37, с. 138].

Інноваційні бізнес-моделі у системі управління конкурентоспроможністю. Розвиток інноваційних бізнес-моделей є критично важливим для підприємств, що прагнуть зберегти та посилити свою конкурентоспроможність у швидко змінюваному бізнес-середовищі. Інноваційні бізнес-моделі включають в себе не лише впровадження нових продуктів чи послуг, але й зміну способу ведення бізнесу, що може охоплювати нові підходи до створення вартості, взаємодії з клієнтами, монетизації продуктів та оптимізації внутрішніх процесів.

У сучасному бізнес-контексті інноваційні бізнес-моделі часто зосереджуються на використанні цифрових технологій. Це може включати розвиток платформеного бізнесу, де компанія створює та управляє платформою, яка сприяє взаємодії між різними користувачами, наприклад, продавцями та

покупцями. Такі платформи не тільки спрощують та оптимізують традиційні бізнес-процеси, але й створюють цінність через мережеві ефекти.

Іншим напрямком інноваційних бізнес-моделей для ТОВ «Стиль-Буд Транс» є зосередження на клієнтському досвіді та персоналізації. Враховуючи зростаючі очікування споживачів щодо індивідуалізації продуктів та послуг, компанії шукають способи збору та аналізу даних про поведінку клієнтів для створення більш персоналізованих пропозицій. Це може включати використання штучного інтелекту для аналізу споживчих уподобань або розробку інтерактивних цифрових інтерфейсів для поліпшення взаємодії з клієнтами [38, с. 86-90].

Крім того, інноваційні бізнес-моделі можуть включати в себе розробку нових стратегій монетизації. Наприклад, моделі підписки, які замінюють одноразові продажі, дозволяють підприємствам забезпечити постійний дохід та побудувати більш стійкі відносини з клієнтами. Також популярністю користуються фріміум-моделі, де базові продукти або послуги надаються безкоштовно, але додаткові функції чи покращення є платними.

Ще однією важливою характеристикою інноваційних бізнес-моделей є використання стратегій співпраці та партнерства, що дозволяє компаніям об'єднувати ресурси, знання та компетенції з іншими організаціями для створення нових продуктів або послуг. Це може включати співпрацю зі стартапами, академічними інститутами, незалежними розробниками або навіть з конкурентами. Такі партнерства дозволяють підприємствам швидше реагувати на зміни ринкових умов, використовувати інноваційні технології та розширювати своє ринкове охоплення [38].

Інноваційні бізнес-моделі також вимагають нових підходів до управління ризиками. Оскільки інновації часто супроводжуються невизначеністю та високим рівнем ризику, важливо розробити стратегії для їх ідентифікації, оцінки та мінімізації. Це може включати розробку сценаріїв, бенчмаркінг, постійний моніторинг ринкових тенденцій та гнучкість у стратегічному плануванні.

Важливим елементом реалізації інноваційних бізнес-моделей є культурні та організаційні зміни всередині компанії. Інновації вимагають відкритості до нових ідей, готовності до експериментів і прийняття ризиків. Створення культури інновацій, де співробітники заохочуються до креативності, обміну знаннями та неперервного навчання, є ключовим для успішної реалізації нових бізнес-моделей. Інноваційні бізнес-моделі - це не просто тимчасовий тренд або модний вибір. Це необхідність для підприємств, які прагнуть вижити та процвітати в умовах сучасного динамічного бізнес-середовища [38, с. 91]. Вони вимагають глибокого розуміння ринку, готовності до змін, інвестицій у нові технології та розвиток людських ресурсів. Інноваційні бізнес-моделі дозволяють компаніям не лише підвищити свою конкурентоспроможність, але й відкривають нові можливості для росту та розвитку.

Інноваційні інструменти в сучасному управлінні бізнесом відіграють вирішальну роль у формуванні та підтримці конкурентоспроможності компаній. Цей термін охоплює широкий спектр технологій, методологій та підходів, які дозволяють підприємствам адаптуватися до змін у ринкових умовах, ефективно реагувати на виклики та використовувати нові можливості для росту. Від штучного інтелекту та машинного навчання до великих даних (Big Data) і цифрового маркетингу, інноваційні інструменти перетворюють спосіб, яким компанії ведуть бізнес, спілкуються з клієнтами та реалізують свої стратегічні цілі.

Однією з ключових переваг інноваційних інструментів є їхня здатність значно підвищувати ефективність бізнес-операцій [38]. Автоматизація рутинних завдань, забезпечення точного та оперативного аналізу даних, покращення процесів прийняття рішень - усе це дозволяє компаніям оптимізувати свої ресурси та зосередитися на стратегічному розвитку.

У сучасному бізнес-середовищі, насиченому інтенсивною конкуренцією та швидкими технологічними змінами, інноваційні інструменти відіграють ключову роль у забезпеченні та підтримці конкурентоспроможності підприємств. Інноваційні інструменти дозволяють компаніям використовувати новітні

технологічні досягнення, адаптуватися до змін у ринкових умовах, оптимізувати внутрішні процеси та створювати значну додану вартість для своїх клієнтів.

Ці інструменти охоплюють широкий спектр технологій та методик, включаючи Біг Дата (Big Data), штучний інтелект (AI), машинне навчання, цифровий маркетинг, автоматизацію процесів та багато інших. Використання цих інноваційних інструментів дозволяє компаніям не лише ефективно обробляти великі обсяги даних для прийняття обґрунтованих рішень, але й значно підвищувати ефективність та якість своїх продуктів та послуг.

Використання Біг Дата дозволяє підприємствам аналізувати та інтерпретувати великі масиви даних, отриманих з різноманітних джерел, таких як соціальні мережі, транзакційні системи, сенсори IoT (Internet of Things) та інші. Це відкриває можливості для глибокого розуміння ринкових тенденцій, поведінки споживачів та оптимізації внутрішніх процесів.

Штучний інтелект та машинне навчання стають все більш фундаментальними в бізнес-процесах, дозволяючи автоматизувати складні завдання, забезпечувати високу точність у прийнятті рішень та розробляти інноваційні продукти та послуги. Ці технології відкривають нові горизонти в персоналізації пропозицій для клієнтів, прогнозуванні попиту, а також у підвищенні якості обслуговування.

Цифровий маркетинг також є невід'ємною частиною інноваційних інструментів у сучасному управлінні бізнесом. Він включає в себе використання інтернет-технологій, соціальних мереж, мобільних застосунків та інших цифрових каналів для просування продуктів і послуг. Цей підхід дозволяє компаніям досягати високої точності в рекламних кампаніях, цілеспрямовано звертатися до своєї цільової аудиторії та відстежувати результативність маркетингових зусиль в реальному часі.

Автоматизація процесів є ще одним інноваційним інструментом, який забезпечує підвищення продуктивності та ефективності бізнесу. Завдяки автоматизації рутинних і часом складних завдань, компанії можуть звільнити свої

ресурси для більш стратегічних цілей, таких як розробка нових продуктів, дослідження ринку або підвищення якості обслуговування.

Використання цих інноваційних інструментів вимагає від компаній готовності до неперервного навчання, адаптації до нових технологій та гнучкості у стратегічному плануванні. Це також означає необхідність інвестицій у розвиток технологічної інфраструктури та підготовку кваліфікованих кадрів, здатних ефективно працювати з новими технологіями.

Інноваційні інструменти відкривають широкі можливості для підприємств, дозволяючи їм не лише оптимізувати існуючі процеси, але й розвивати нові бізнес-моделі та відкривати нові ринки. Це сприяє підвищенню конкурентоспроможності, збільшенню доходів та створенню більш стійкого та інноваційного бізнесу.

Біг Дата (Big Data) у Системі Управління Конкурентоспроможністю. Біг Дата (Big Data) стала одним з ключових інноваційних інструментів у сучасному бізнес-середовищі, що забезпечує компаніям важливі переваги у плані конкурентоспроможності. Цей термін відноситься до великих обсягів даних, які збираються з різних джерел і аналізуються для отримання цінних бізнес-інсайтів. Використання Біг Дата дозволяє підприємствам краще розуміти ринкові тенденції, поведінку споживачів, ефективність внутрішніх процесів та оптимізувати ухвалення рішень.

Однією з головних особливостей Біг Дата є її обсяг. Ми говоримо про збір та аналіз даних, що вимірюються в терабайтах та петабайтах. Ці дані можуть походити з різних джерел, включаючи соціальні мережі, транзакційні системи, сенсори, мобільні пристрої, логи веб-сайтів та багато інших. Великий обсяг даних надає ТОВ «Стиль-Буд Транс» безпрецедентні можливості для аналізу та вивчення складних шаблонів і тенденцій.

Ще однією важливою характеристикою Біг Дата є різноманітність даних. Вони можуть включати структуровану інформацію, таку як транзакційні дані, а також неструктуровану інформацію, таку як текстові повідомлення, відео, аудіо та

зображення. Це створює додаткові виклики для обробки та аналізу даних, але й водночас відкриває нові можливості для отримання глибоких інсайтів.

Швидкість, з якою генеруються дані, також є ключовим аспектом Біг Дата. У сучасному цифровому світі дані генеруються постійно і в величезних обсягах, що вимагає від підприємств можливості швидко обробляти та аналізувати ці дані для оперативного реагування на зміни у ринкових умовах.

Використання Біг Дата вимагає застосування передових технологій для обробки великих обсягів даних. Це включає в себе такі технології, як хмарні обчислення, розподілені бази даних, машинне навчання та аналітика в реальному часі. Ці технології дозволяють компаніям швидко обробляти та аналізувати великі масиви даних, виявляючи цінні інсайти та забезпечуючи підтримку обґрунтованого прийняття рішень.

Одним із ключових аспектів використання Біг Дата для ТОВ «Стиль-Буд Транс» є здатність краще розуміти та передбачати поведінку споживачів. Аналізуючи дані про покупки, перегляди веб-сайтів, відгуки клієнтів та соціальні медіа, компанії можуть ідентифікувати поточні тенденції та потреби споживачів, а також прогнозувати майбутні зміни у споживчих вподобаннях. Це дозволяє їм адаптувати свої маркетингові стратегії, розвивати більш персоналізовані продукти та послуги та підвищувати загальне задоволення клієнтів.

Водночас, Біг Дата дозволить ТОВ «Стиль-Буд Транс» оптимізувати внутрішні операції та процеси. Аналізуючи дані про виробничі процеси, логістику, запаси та ефективність персоналу, компанії можуть ідентифікувати місця для покращення, знижувати витрати та підвищувати загальну продуктивність. Це також включає в себе використання передбачувального аналізу для управління ризиками та планування майбутніх інвестицій [34, с. 108-110].

Крім того, використання Біг Дата сприяє інноваціям у розробці нових продуктів та послуг. Аналіз великих даних може відкрити нові ідеї та можливості для розвитку, дозволяючи компаніям бути крок попереду конкурентів та впроваджувати новаторські рішення на ринку.

У підсумку, Біг Дата стане фундаментальним елементом для ТОВ «Стиль-Буд Транс», яке прагне підтримувати та підвищувати свою конкурентоспроможність. Її використання дозволяє не тільки покращувати існуючі бізнес-процеси, але й розкривати нові можливості для інновацій та розвитку, тим самим сприяючи довгостроковому успіху та зростанню компанії.

Сценарне планування у системі управління конкурентоспроможністю. Сценарне планування є одним з ключових інструментів стратегічного менеджменту, який дозволить ТОВ «Стиль-Буд Транс» адаптуватися до швидко змінюваного бізнес-середовища. Цей метод передбачає розробку кількох можливих сценаріїв майбутнього, кожен з яких відображає різні потенційні умови та виклики, з якими може зіткнутися компанія. Це дозволяє організаціям краще підготуватися до майбутніх змін та ефективно реагувати на них, мінімізуючи ризики і використовуючи можливі можливості.

Основна мета сценарного планування - це не точне прогнозування майбутнього, а скоріше підготовка до різних можливих подій. Воно допомагає менеджерам розуміти можливі ризики та визначати стратегії, які будуть ефективними в різних умовах. Це підхід, який змушує мислити гнучко та креативно, розширюючи горизонти планування та аналізу.

Процес сценарного планування починається з ідентифікації ключових чинників, які можуть вплинути на майбутнє компанії. Це можуть бути економічні індикатори, політичні зміни, технологічні інновації, соціальні тренди та інші значимі зовнішні фактори. На основі цих чинників розробляються різні сценарії, кожен з яких передбачає різні умови та наслідки для компанії [34, с. 145].

Сценарне планування вимагає глибокого аналізу та критичного мислення, оскільки необхідно не тільки визначити можливі майбутні події, але й оцінити їх потенційний вплив на бізнес. Менеджери повинні враховувати різні аспекти діяльності компанії, включаючи фінанси, маркетинг, виробництво, логістику та людські ресурси, для розробки комплексних стратегій, які будуть ефективними в кожному з сценаріїв.

Важливим елементом сценарного планування є гнучкість та адаптивність. Сценарії повинні бути достатньо гнучкими, щоб дозволити підприємствам швидко адаптуватися до змінюваного середовища. Це означає, що стратегії, розроблені на основі цих сценаріїв, повинні бути здатні витримувати різні умови, а не бути жорстко прив'язаними до одного конкретного майбутнього.

Ще одним критичним аспектом є залучення різних рівнів управління та різних відділів компанії до процесу сценарного планування. Це сприяє взаєморозумінню та спільній роботі всередині організації, а також дозволяє врахувати різні перспективи та ідеї, що підвищує якість та реалістичність сценаріїв.

Однією з головних переваг сценарного планування є його здатність допомогти підприємствам краще готуватися до непередбачуваних подій. Наприклад, розробка сценаріїв, які враховують різні економічні умови, політичні зміни або технологічні прориви, дозволяє компаніям створювати стратегії, які забезпечують стабільність та розвиток незалежно від зовнішніх обставин.

Сценарне планування також сприяє культурі інновацій всередині організації. Воно заохочує мислення «за рамками», дозволяючи виявити нові можливості та творчі підходи до ведення бізнесу. Цей процес не тільки допомагає підприємствам виживати в умовах невизначеності, але й дозволяє їм активно формувати своє майбутнє, адаптуючись та використовуючи зміни у світі на свою користь [34].

Сценарне планування є необхідним інструментом для підприємств, що прагнуть забезпечити довгострокову стійкість та успіх в швидко змінюваному світі. Воно вимагає глибокого аналізу, стратегічного мислення та гнучкого підходу до планування, але водночас надає компаніям потужний інструмент для навігації у складному бізнес-середовищі.

Цифровий маркетинг у сучасному управлінні бізнесом. Цифровий маркетинг в сучасному світі бізнесу відіграє ключову роль у формуванні та підтримці конкурентоспроможності компаній. Він охоплює широкий спектр інструментів і технологій, використовуваних для просування продуктів та послуг

у цифровому просторі, включаючи інтернет, соціальні мережі, мобільні застосунки та інші цифрові канали.

Основною перевагою цифрового маркетингу є його висока міркуваність та здатність досягати специфічної цільової аудиторії з максимальною точністю. Від використання пошукового маркетингу (SEO та контекстна реклама) до маркетингу в соціальних мережах, електронної пошти та інфлюенсер-маркетингу - всі ці інструменти дозволяють компаніям звертатися безпосередньо до своєї цільової аудиторії, пропонуючи відповідний контент та пропозиції.

Цифровий маркетинг також дозволяє збирати детальну аналітику та інсайти про поведінку та переваги клієнтів. Використання аналітичних інструментів та великих даних надасть ТОВ «Стиль-Буд Транс» можливість не тільки вимірювати ефективність своєї діяльності, але й оптимізувати її у реальному часі. Такий підхід забезпечує вищу віддачу від інвестицій та допомагає краще розуміти потреби та бажання клієнтів.

Ключовим елементом цифрового маркетингу є його гнучкість та адаптивність. У відповідь на зміни у споживчих тенденціях та технологічних інноваціях, компанії можуть швидко змінювати свої стратегії та тактики. Це може включати в себе тестування нових платформ, експерименти з різними форматами контенту або використання передових технологій, таких як штучний інтелект та машинне навчання, для персоналізації рекламних повідомлень.

Однією з важливих тенденцій у цифровому маркетингу є зростаюча важливість мобільного маркетингу. Зі збільшенням числа користувачів мобільних пристроїв, мобільні маркетингові кампанії стають необхідними для досягнення широкої аудиторії. Це включає розробку мобільних застосунків, оптимізацію веб-сайтів для мобільних пристроїв та використання мобільної реклами для залучення клієнтів [35].

Соціальні мережі також є невід'ємною частиною цифрового маркетингу. Вони надають компаніям платформу для взаємодії з клієнтами, побудови спільноти навколо бренду та просування продуктів та послуг у неформальному,

інтерактивному форматі. Соціальні медіа також дозволяють компаніям збирати відгуки від клієнтів та швидко реагувати на ринкові зміни.

Вмістовий маркетинг (content marketing) стає все більш значущим у цифровій стратегії. Створення цікавого, важливого та цінного контенту допомагає привертати увагу цільової аудиторії, підвищувати лояльність клієнтів та підтримувати позитивний імідж бренду. Це може включати блоги, відео, інфографіку, електронні книги та інші типи контенту.

Електронна комерція (e-commerce) також відіграє важливу роль у цифровому маркетингу. Оптимізація онлайн-магазинів та використання інструментів цифрового маркетингу для просування продуктів в інтернеті дозволяє компаніям досягати високих продажів та розширювати свою клієнтську базу.

Загалом, цифровий маркетинг став невід'ємною частиною стратегії бізнесу. Ефективне використання цифрових інструментів і платформ дозволяє компаніям створювати потужні маркетингові кампанії, які ведуть до зростання бренду, залучення нових клієнтів та підвищення загальної продуктивності бізнесу. У світі, де цифрові технології постійно розвиваються, важливо залишатися на передньому краї інновацій, адаптуючи та вдосконалюючи цифрові маркетингові стратегії для відповідності змінним потребам ринку

3.2. Розробка стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах

В умовах складного економічного становища, яке виникло через воєнні дії на території України, підприємству надзвичайно важливо не втратити свої позиції на конкурентному ринку. Підвищення конкурентоспроможності на підприємстві - це невід'ємна умова успішної діяльності в умовах сучасного бізнес-середовища. Змінюючи своєрідний ландшафт глобальної економіки, підприємства стикаються

з численними викликами та можливостями, які вимагають постійного адаптації та вдосконалення.

Для підвищення конкурентоспроможності ми пропонуємо побудувати маркетингову воронку. Завдяки цьому підприємство зможе отримувати стабільно великий потік заявок а також розширювати свою діяльність та вплив на ринок. Що собою являє маркетингова воронка? Насамперед, існує чотири етапи маркетингової воронки продажу: освідомленність, зацікавленність, бажання та власне покупка і на кожному з цих етапів є можливість відстежувати та покращувати контент маркетинг та вносити зміни для того, щоб звернути увагу більшої кількості клієнтів та наробити собі певну базу покупців.

Воронка має такий вигляд: контекстна реклама – вебсайт – послуга – проблемне інтерв'ю. Тобто шукаючи в інтернеті послуги, які надає ТОВ «Стиль-Буд Транс» йому буде траплятися у видачі результатів сайт ТОВ «Стиль-Буд Транс». Далі переходячи на нього потенційний клієнт ознайомиться з послугами, компанією та умовами для цих послуг. Якщо йому все підійде, то він зможе одразу замовити ту або іншу послугу. На рисунку 3.1 зображена маркетингова воронка.

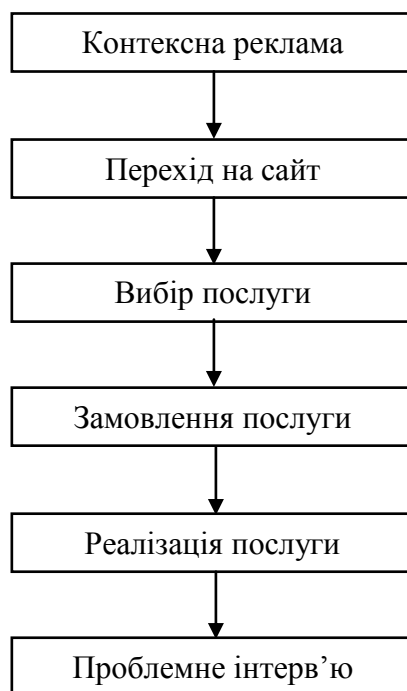


Рис 3.1. Маркетингова воронка для ТОВ «Стиль-Буд Транс»

Беручи за об'єкт дослідження підприємство «Стиль-буд транс», бачимо, що рекомендації щодо застосування власного сайту не будуть зайвими. Дуже важливою складовою для підприємства є власний веб-сайт.

Вебсайт - це цифрове обличчя компанії, яке відкриває безмежні можливості для залучення клієнтів, розширення ринків та підвищення конкурентоспроможності. Він допомагає потенційним клієнтам познайомитись з компанією. Для ТОВ «Стиль-Буд Транс» нами пропонується така структура сайту (рис. 3.2).

Головна сторінка. Спочатку головний блок. Цей блок повинен привертати увагу та бути досить інформативним. Повинен бути заголовок з назвою компанії, під ним невеликий опис діяльності компанії та кнопка з переходом на послуги або з можливістю замовити консультацію.

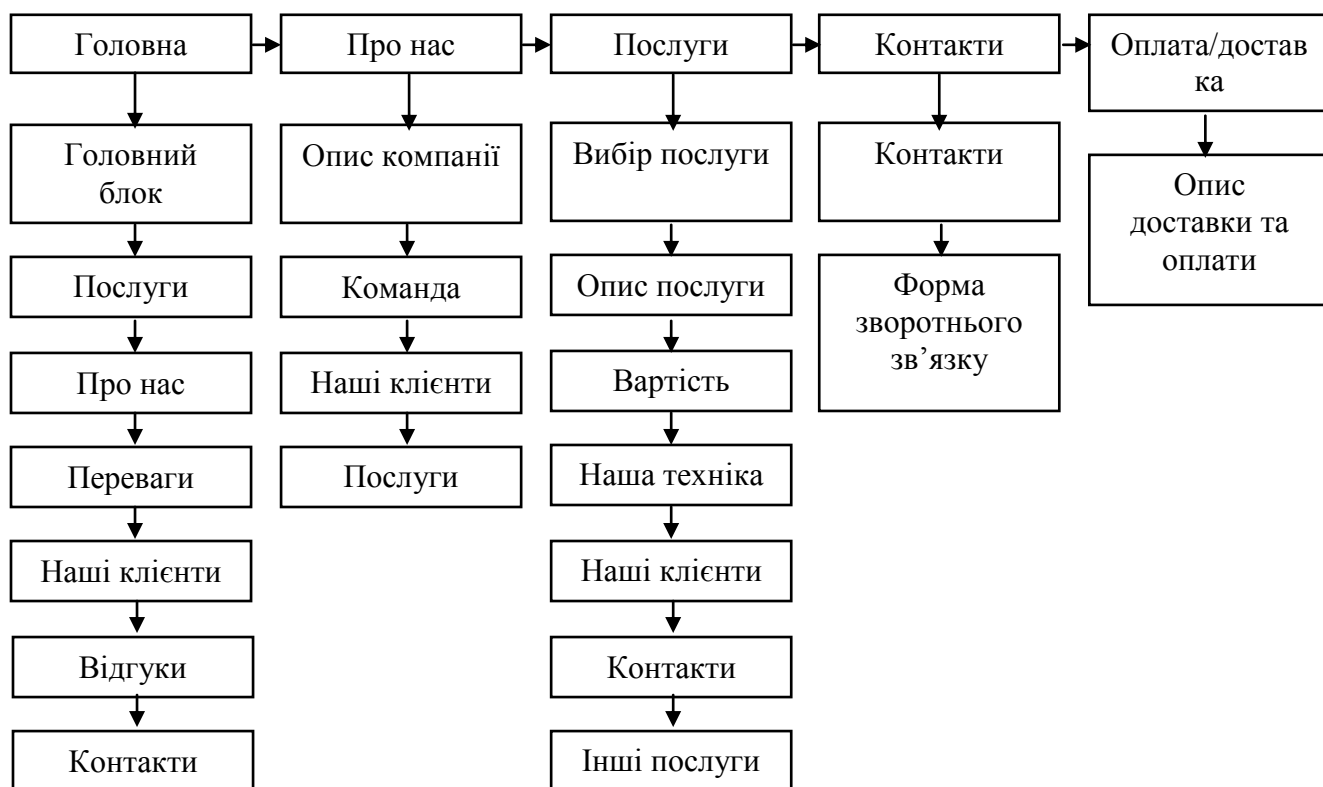


Рис 3.2. Структура сайту для ТОВ «Стиль-Буд Транс»

У блоці Послуги повинні бути перераховані послуги, а також їх невеликий опис. Кожна послуга теж має кнопку для перегляду детальнішої інформації на окремій сторінці.

Блок про нас розкаже про компанію. Цей блок знайомить потенційних клієнтів з компанією. Він розкаже чим займається компанія, скільки років на ринку.

Блок з перевагами донесе до клієнтів унікальність компанії та виділить серед конкурентів.

Блок наші клієнти зможе ще більше переконати потенційних клієнтів працювати з ТОВ «Стиль-Буд Транс». Тому що цей блок буде складатися з логотипів відомих брендів, з якими працювали ТОВ «Стиль-Буд Транс».

Блок з відгуків розкаже про роботу компанії з іншої сторони, зі сторони клієнта. Він буде складатися з історій людей які вже користувалися послугами ТОВ «Стиль-Буд Транс».

А блок з контактами надасть можливість зв'язатися з компанією та обговорити усі деталі.

Для того, щоб впровадити власний веб-сайт потрібно буде виділити кошти. У таблиці 3.1 наведено розрахунки для впровадження власного сайту на підприємство.

Таблиця 3.1

Розрахунок вартості веб-сайту

Стаття розходів	Вартість, грн.
Індивідуальний дизайн сайту	37000
Верстка сайту	7500
Тариф на WebFlow	600 грн./місяць
Домен stilbudtrans.com.ua	500 грн
Підтримання сайту*	3000
Разом	48600

Разом вартість сайту буде коштувати 48600 грн. та 600 грн. на місяць – тариф на WebFlow.

Індивідуальний дизайн сайту – створення дизайну сайту індивідуально під компанію. Можна знайти спеціалістів на фріланс біржах або через рекомендації знайомих.

Верстка сайту – створення працюючого сайту за дизайн макетом. Також налаштування сайту, адаптація під різні розширення екранів, створення форм та інтеграцій.

Тариф на WebFlow – WebFlow це платформа для створення сайту. Його перевага в тому, що не потрібно писати сайт самостійно, більшість блоків та елементів вже готові.

Домен – корпоративний домен для сайту stilbudtrans.com.ua.

Підтримання сайту - людина, яка буде займатися сайтом. Тобто, внесення коректив, оновлення інформації, наповнення або підключення.

Але, ми вважаємо, що одразу створювати корпоративний стиль та індивідуальний вебсайт немає сенсу. Спочатку краще протестувати його та маркетинговий зв'язок. Розпочинати необхідно з покупки шаблону для вебсайту, його адаптувати, а далі створити власний вебсайт (Додаток К). Взагалі, можна знити витрати на цьому етапі та перевірити цю гіпотезу. Розрахунки наведені у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Розрахунок вартості вебсайту з мінімальними затратами

Стаття витрат	Вартість, грн.
Шаблон сайту	3000
Тариф на WebFlow	600 грн./місяць
Разом	3000

Окрім веб сайту, ми пропонуємо ввести на ТОВ «Стиль-Буд Транс» проблемне інтерв'ю з клієнтами. Тобто після наданої послуги маємо змогу зателефонувати клієнту та зробити невелике опитування. Дізнатися, що

сподобалось клієнту, а над чим потрібно працювати. Також можна запропонувати клієнтам поширювати контакти фірми для знайомих, яким можуть бути корисними послуги ТОВ «Стиль-Буд Транс». Ця дія дозволить оптимально оцінити дію маркетингу на підприємстві та зробити значний внесок у покращення обслуговування та здійснення роботи над недоліками. Ми вважаємо, що найкращий зворотній зв'язок ми отримуємо саме від своїх клієнтів. До того ж збільшується вірогідність того, що клієнти звернуться знову, тому що вони отримали якісну послугу, комунікували з приводу пропозицій та відгуків, познайомились з підприємством та можуть отримати знижку на наступну послугу або додаткові грошові кошти у вигляді кеш беку за рекомендацію. Можна використовувати запропоновану нами анкету, або зробити свою (Додаток Л).

3.3. Економічна ефективність від впроваджених заходів

Економічна ефективність є ключовим аспектом діяльності підприємства. Це поняття визначає, наскільки ефективно використовуються ресурси, і чи вдається досягати поставлених фінансових та виробничих цілей.

З точки зору мікроекономіки, економічна ефективність підприємства означає оптимальне використання його ресурсів для досягнення максимального результату. Це включає в себе використання праці, капіталу, матеріалів та інших факторів виробництва таким чином, щоб максимізувати прибуток та мінімізувати витрати.

На макроекономічному рівні економічна ефективність визначає, наскільки ефективно працює економічна система в цілому. Вона відображає загальний рівень продуктивності, конкурентоспроможності та здатність економіки адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Економічна ефективність визначається рентабельністю підприємства, здатністю генерувати прибуток та використанням фінансових ресурсів. Важливою є також здатність підприємства адекватно реагувати на ризики та зміни на ринку.

Слід відзначити, що економічна ефективність не обмежується лише фінансовими аспектами. Врахування соціальних та екологічних впливів також стає важливим компонентом сучасного розуміння ефективності.

У світлі викликів інтенсивного конкурентного середовища, постійних змін та розвитку для досягнення високого рівня економічної ефективності.

При впровадженні в діяльність ТОВ «Стиль-Буд Транс» пропозицій щодо підвищення конкурентоспроможності компанія почне працювати більш інтенсивно, що зумовить зростання доходів та більше навантаження на спеціалістів даної компанії. В таблиці 3.3 наведено прогностичні показники результатів діяльності за умови впровадження пропонованих заходів.

Таблиця 3.3

Прогнозовані показники ефективності діяльності ТОВ «Стиль-Буд Транс»

Назва показника	2022	Прогноз (2023)	Прогноз (2024)	Абс. приріст, (2024)+,-	Відн. приріст, (2024) %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	8199,2	8578,72	10415,47	1836,75	21,4
Собівартість реалізованої продукції(товарів, робіт, послуг)	10119,3	10327,65	11503,3	1175,65	6,24
Валовий: прибуток	-1920,1	-1748,93	-1087,83	661,1	37,8
Інші операційні доходи	0,5	0,5	0,55	0,05	10
Інші операційні витрати	514,2	327,8	267,48	-60,32	-18,4
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2433,8	3463,3	5480,67	2017,4	58,25
Рентабельність діяльності, %	-0,02	3%	10%	7 в.п.	

За рахунок розширення клієнтської бази приріст чистого доходу складе 21,4 % або 1836,75 тис. грн. Додаткова діяльність спричинить зростання витрат на 6,24 %. Перевищення приросту доходів над збільшенням витрат призвела до

збільшення суми отриманого прибутку на 58,25 % та рівня рентабельності діяльності на 7 відсоткові пункти.

Висновки до Розділу 3:

1. Досліджено інноваційні методи та інструменти у системі управління конкурентоспроможністю. Розглянуто такі методи як: бенчмаркінг, сценарне планування та інноваційні бізнес-моделію. Бенчмаркінг є ефективним інструментом, який дозволяє підприємствам не тільки визначити, де вони стоять у порівнянні з конкурентами, але й зрозуміти, які стратегії та практики можуть допомогти їм досягти кращих результатів. Сценарне планування є потужним інструментом, який дозволяє підприємствам не тільки виживати, але й процвітати у непередбачуваному та постійно змінюваному світі. Використовуючи цей метод, компанії можуть розробляти гнучкі та адаптивні стратегії, які дозволять їм використовувати будь-які майбутні можливості та мінімізувати ризики. Інноваційні бізнес-моделі дозволяють компаніям не лише підвищити свою конкурентоспроможність, але й відкривають нові можливості для росту та розвитку.

2. На основі проведених досліджень обґрунтовано доцільність впровадження в діяльність підприємства маркетингової воронки. Завдяки цьому підприємство зможе отримувати стабільно великий потік заявок а також розширювати свою діяльність та вплив на ринок.

3. Розраховано, що за рахунок розширення клієнтської бази приріст чистого доходу складе 21,4 % або 1836,75 тис. грн. Додаткова діяльність спричинить зростання витрат на 6,24 %. Перевищення приросту доходів над збільшенням витрат призвела до збільшення суми отриманого прибутку на 58,25 % та рівня рентабельності діяльності на 7 відсоткові пункти.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Досліджено, що ключем до успіху в нинішніх економічних реаліях є спроможність грамотно адаптуватися до змінних ринкових умов. Основою для досягнення цього є компетентність у використанні наявних ринкових можливостей, реагуванню на поточні та потенційні зміни, а також здатність ефективно розширювати своє виробництво та товарообіг з метою максимізації прибутків.

2. Виявлено, що науковий вклад дослідження полягає у детальному розгляді та вдосконаленні критеріїв ефективності управління конкурентоспроможністю, як для конкретних продуктів, так і для загальної стратегії підприємства. Такі критерії мають відповідати змінюваним умовам ринку та допомагати підприємствам визначати свої пріоритети.

3. Проаналізовано організаційні та економічні умови діяльності ТОВ «Стиль-Буд Транс», яке є провідним українським підприємством із надання послуг вантажоперевезень та будівництва нульового циклу. Підприємство розташоване в місті Дніпрі, юридична адреса: 49089 Україна, м. Дніпро, вул. Автотранспортна, 3.

4. Здійснено порівняльний аналіз діяльності ТОВ «Стиль-Буд Транс» з конкуруючою фірмою ТОВ «Власт-2013». Результати показали, що ТОВ «Стиль-Буд Транс» відстає від ТОВ «Власт-2013», який є основним його конкурентом, але має всі можливості наздогнати конкурента.

Визначено, що ТОВ «Стиль-Буд Транс» має перевагу за рахунок надання більш якісних та доступних за ціною послуг.

Наявність резервів для досягнення максимальної конкурентоспроможності та покращення послуг ТОВ «Стиль-Буд Транс» становить 54,43 % , в той час, як ТОВ «Власт-2013» має резерв – 36 %.

Між конкурентами за ринок в певному сегменті точиться боротьба, у якій поки що переважає ТОВ «Власт-2013».

Тому з метою вдосконалення системи управління конкурентоспроможністю ТОВ «Стиль-Буд Транс» нами рекомендуються наступні заходи:

1. Використовувати ефективні інноваційні методи та інструменти у системі управління конкурентоспроможністю.

Так, у сфері технологічних інновацій особливу увагу привертають розробки, що базуються на використанні штучного інтелекту, машинного навчання, великих даних (Big Data) та інтернету речей (IoT). Ці технології дозволять ТОВ «Стиль-Буд Транс» аналізувати великі обсяги даних для виявлення зразків, тенденцій та передбачення поведінки споживачів, оптимізації ланцюгів поставок і підвищення ефективності виробництва. Застосування таких інструментів може значно підвищити якість прийняття рішень, забезпечивши підприємству перевагу в адаптації до швидкозмінних умов ринку.

До рекомендованих інноваційних методів для ТОВ «Стиль-Буд Транс» можна віднести:

1) Бенчмаркінг, який надасть можливість виявити слабкі місця у власній діяльності та розробити стратегії для досягнення конкурентних переваг.

2) Сценарне планування, що дозволить розробити різні «сценарії» майбутнього, враховуючи можливі зміни у зовнішньому середовищі підприємства.

3) Інноваційні бізнес-моделі для розробки унікальних підходів до розробки та реалізації нових послуг, цінових стратегій, каналів збуту тощо.

2. Впровадити в діяльність ТОВ «Стиль- Буд Транс» маркетингової воронки. Завдяки якій підприємство зможе отримувати стабільно великий потік заявок на надання послуг а також розширювати свою діяльність та вплив на ринок.

Маркетингова воронка діятиме таким чином: шукаючи в інтернеті послуги, які надає ТОВ «Стиль- Буд Транс», клієнту буде траплятися у видачі результатів сайт ТОВ «Стиль-Буд Транс». Далі переходячи на нього потенційний клієнт ознайомиться з асортиментом послуг, самою компанією та умовами для придбання

цих послуг. Якщо клієнту все підійде, то він зможе одразу замовити певний вид послуг.

3. Розробити власний веб-сайт, який буде цифровим обличчям підприємства та відкриватиме безмежні можливості для залучення нових клієнтів, розширення ринків та підвищення конкурентоспроможності. В роботі наведена рекомендована структура веб-сайту для ТОВ «Стиль-Буд Транс» та розрахована вартість його створення.

4. Запровадити в ТОВ «Стиль-Буд Транс» проведення проблемного інтерв'ю з клієнтами. Це надасть можливість після придбання послуги зателефонувати покупцю та зробити невелике опитування. А саме, дізнатися, що сподобалось клієнту, а над чим потрібно попрацювати. Також можна запропонувати клієнтам поширювати контакти фірми для знайомих, яким можуть бути корисними послуги ТОВ «Стиль-Буд Транс».

5. Розраховано, що за рахунок впровадження наших рекомендацій та розширення клієнтської бази приріст чистого доходу складе 21,4 % або 1836,75 тис. грн.. Додаткова діяльність спричинить зростання витрат на 6,24 %. Перевищення приросту доходів над збільшенням витрат призведе до збільшення суми отриманого прибутку на 58,25 % та рівня рентабельності на 7 відсоткові пункти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Власов П.М. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. К. 2017. 420 с.
2. Вернидубова О.Л. Зовнішні фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства в умовах глобалізації. Львів, 2018. 160 с.
3. Гончар І.Д. Управління конкурентоспроможністю в умовах кризи: проблеми та перспективи. Одеса, 2016. 220 с.
4. Ільченко Т.В., Аксенов В.С. Використання маркетингових стратегій в управлінні конкурентоспроможністю підприємств // Матеріали XI Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції «Маркетинг як найважливіша складова функціонування системи аграрного бізнесу» (ДДАЕУ, кафедра маркетингу, м. Дніпро, 25-26 жовтня 20232 р.). С. 89-92.
5. Ільченко Т.В., Аксенов В.С. Роль маркетингу в управлінні конкурентоспроможністю підприємства // Матеріали II Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції «Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі» (ДДАЕУ, факультет менеджменту і маркетингу, м. Дніпро, 05-06 жовтня 20232 р.). С. 186-188.
6. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів / пер. з Англ І. Ємельянова, І. Гнатковська. Київ : Наш формат, 2019. 624 с.
7. Котлер Ф., Армстронг Г. Основи маркетингу. Київ : Наук. світ, 2022. 880 с.
8. Уернерфельт Б. Ресурсна концепція підприємства: Пер. з англ. Нью-Йорк, 2003. 225 с.
9. Партута Т. О. Конкурентоспроможність підприємства та механізм її забезпечення [Електронний ресурс] / Т. О. Партута, Т. В. Фесенко // *Економічна наука*. 2016. Режим доступу до ресурсу: http://www.investplan.com.ua/pdf/12_2012/25.pdf
10. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів / пер. з Англ Н. Кошманенко. Київ : Наш формат, 2020. 424 с.

11. Махым З. 5 сил портера (porter's five forces). Махым Зосым. URL: <https://www.maxzosim.com/porters-five-forces/>.
12. Porter, M.E. "Competitive Strategy", 1980. 108 p.
13. Johnson, G., Scholes, K., Whittington, R. "Exploring Corporate Strategy", 2008. 312 p.
14. Thompson Jr, A.A., Strickland III, A.J., Gamble, J.E. "Crafting and executing strategy", 2007. 231 p.
15. Grant, R.M. "Contemporary Strategy Analysis", 2008. 225 p.
16. Hofstede, G. "Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values", 1984. 123 p.
17. Chesbrough, H. "Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology", 2003. 348 p.
18. Elkington, J. "Cannibals with forks: the triple bottom line of 21st-century business", 1997. 520 p.
19. Tricker, R.B. "Corporate Governance: Principles, Policies, and Practices", 2015.
20. SWOT - аналіз – Вікіпедія. Вікіпедія URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/SWOT%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%B7>
21. Woodruff, R. B. (1997). "Customer value: The next source for competitive advantage." *Journal of the Academy of Marketing Science*.
22. Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). "The future of competition: Co-creating unique value with customers." Harvard Business Press.
23. Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2009). "Services marketing: Integrating customer focus across the firm." McGraw-Hill Education.
24. Anderson, J. C., Narus, J. A., & van Rossum, W. (2006). "Customer value propositions in business markets." *Harvard Business Review*.
25. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [монографія / за заг. ред.. О.Г. Янкового]. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.

26. YouControl – повне досьє на кожну компанію України. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/41986206/.
27. Аналіз фінансової стабільності. Бібліотека економіста. URL: <https://library.if.ua/book/89/6247.html> (дата звернення: 17.11.2023).
28. Учасники проектів Вікімедіа. Рентабельність продажу – Вікіпедія. Вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Рентабельність_продажу (дата звернення: 17.11.2023).
29. Коефіцієнт рентабельності активів (Коефіцієнт рентабельності пасивів). Фінансовий аналіз та висновок. URL: <https://analizua.com/slovnik-ekonomichnikh-terminiv/337-pokaznik-rentabelnosti-aktiviv-pokaznik-rentabelnosti-pasiviv#:~:text=Рентабельність%20активів%20=%20Чистий%20прибуток,2> (дата звернення: 17.11.2023).
30. Статистика. відкрита лекція 8 індекси. Elearning SumDU. URL: https://elearning.sumdu.edu.ua/free_content/lectured:358310700eb8ebb95c49a6de7bd28ee9bd78ae3f/20170321104342/372864/index.html (дата звернення: 17.11.2023).
31. Kaplan, R.S. and Norton, D.P., "The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action", Harvard Business School Press, 1996. 248 p.
32. Schoemaker, P.J.H., "Scenario Planning: A Tool for Strategic Thinking", Sloan Management Review, 1995. 327c.
33. Osterwalder, A. and Pigneur, Y., "Business Model Generation", John Wiley & Sons, 2010. 212 p.
34. Андрійчук В.Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, практика, аналіз: монографія. Київ: КНЕУ, 2015. 192 с.
35. Клименко С.М. – Управління конкурентоспроможністю підприємства. – Київ. 2006. 527с.
36. Попович Д.В. Бенчмаркінг як дієвий інструмент управління ефективністю підприємства / Д.В. Попович, О.Б. Тарнавська // *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2019. № 4. С. 544-546.

37. Кологривов Я.І. Побудова сценаріїв розвитку світової економіки до 2030 р. у контексті великих економічних циклів Кондратьєва. *Системні дослідження та інформаційні технології*. 2019. № 2. С. 137-142.
38. Касич А.О. Бізнес-моделі сучасних підприємств: поняття, види, зарубіжний досвід. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 37. С. 86-92.

Фінансовий звіт ТОВ «Стиль-Буд Транс» за 2018 р.

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

ФІНАНСОВИЙ ЗВІТ
суб'єкта малого підприємництва

Підприємство	Дата(рік,місяць,число)	Коди		
		2019	01	01
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "СТИЛЬ-БУД ТРАНС"	за ЄДРПОУ	41986206		
Територія <u>ДНІПРОПЕТРОВСЬКА</u>	за КОАТУУ	1210137800		
Організаційно-правова форма господарювання <u>Товариство з обмеженою відповідальністю</u>	за КОПФГ	240		
Вид економічної діяльності <u>Діяльність вантажного автомобільного транспорту</u>	за КВЕД	49.41		
Середня кількість працівників, осіб <u>10</u>				
Одиниця виміру: <u>тис. грн. з одним десятковим знаком</u>				
Адреса, телефон <u>49089, ДНІПРОПЕТРОВСЬКА, ДНІПРО, вулиця АВТОТРАНСПОРТНА, 3</u>		0671019041		

1.Баланс на 31 грудня 2018 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду	Форма № 1-м	Код за ДКУД	1801006
				1	2	3
I. Необоротні активи						
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-			
Основні засоби	1010	-	3 497,9			
первісна вартість	1011	-	3 963,7			
знос	1012	(-)	(465,8)			
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-			
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-			
Інші необоротні активи	1090	-	-			
Усього за розділом I	1095	-	3 497,9			
II. Оборотні активи						
Запаси	1100	-	73,7			
у тому числі готова продукція	1103	-	73,7			
Поточні біологічні активи	1110	-	-			
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	-	1 465,6			
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	-			
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-			
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	1 431,6			
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-			
Гроші та їх еквіваленти	1165	-	848,6			
Витрати майбутніх періодів	1170	-	1,2			
Інші оборотні активи	1190	-	48,5			
Усього за розділом II	1195	-	3 869,2			
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-			
Баланс	1300	-	7 367,1			

Продовження Додатку А

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	-	10,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-	937,0
Неоплачений капітал	1425	(-)	(10,0)
Усього за розділом I	1495	-	937,0
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	-	2 538,9
розрахунками з бюджетом	1620	-	245,8
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	205,7
розрахунками зі страхування	1625	-	20,0
розрахунками з оплати праці	1630	-	75,0
Доходи майбутніх періодів	1665	-	503,5
Інші поточні зобов'язання	1690	-	-
Усього за розділом III	1695	-	3 383,2
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1900	-	7 367,1

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2018

Стаття	Код рядка	Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007	
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	14 957,9	-
Інші операційні доходи	2120	-	-
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	14 957,9	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(12 762,7)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(414,9)	(-)
Інші витрати	2270	(637,6)	(-)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(13 815,2)	(-)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	1 142,7	-
Податок на прибуток	2300	(205,7)	(-)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	937,0	-

Керівник

Головний бухгалтер



(підпис)

(підпис)

ЕП
ГРИГОР'ЄВ
СЕРГІЙ
ЮРІЙОВИЧ

ГРИГОР'ЄВ СЕРГІЙ ЮРІЙОВИЧ

(ініціали, прізвище)

(ініціали, прізвище)

Фінансовий звіт ТОВ «Стиль-Буд Транс» за 2019 р.

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

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Дата(рік,місяць,число)	Коди		
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "СТИЛЬ-БУД ТРАНС"	за ЄДРПОУ	2020	01	01
Територія <u>ДНІПРОПЕТРОВСЬКА</u>	за КОАТУУ	41986206		
Організаційно-правова форма господарювання <u>ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ</u>	за КОПФГ	1210137800		
Вид економічної діяльності <u>Діяльність вантажного автомобільного транспорту</u>	за КВЕД	240		
Середня кількість працівників, осіб <u>21</u>		49.41		
Одиниця виміру: <u>тис. грн. з одним десятковим знаком</u>				
Адреса, телефон <u>49089, ДНІПРОПЕТРОВСЬКА, ДНІПРО, вулиця АВТОТРАНСПОРТНА, 3</u>		0671019041		

1.Баланс на 31 грудня 2019 р.

Актив		Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1		2	3	4
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи		1000	-	15,0
первісна вартість		1001	-	19,0
накопичена амортизація		1002	(-)	(4,0)
Незавершені капітальні інвестиції		1005	-	-
Основні засоби :		1010	3 497,9	4 252,5
первісна вартість		1011	3 963,7	5 768,1
знос		1012	(465,8)	(1 515,6)
Довгострокові біологічні активи		1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції		1030	-	-
Інші необоротні активи		1090	-	-
Усього за розділом I		1095	3 497,9	4 267,5
II. Оборотні активи				
Запаси :		1100	73,7	323,4
у тому числі готова продукція		1103	73,7	318,2
Поточні біологічні активи		1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги		1125	1 465,6	1 308,2
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом		1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток		1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість		1155	1 431,6	189,2
Поточні фінансові інвестиції		1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти		1165	848,6	233,4
Витрати майбутніх періодів		1170	1,2	17,0
Інші оборотні активи		1190	48,5	21,6
Усього за розділом II		1195	3 869,2	2 092,8
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття		1200	-	-
Баланс		1300	7 367,1	6 360,3

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	10,0	10,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	937,0	1 866,8
Неоплачений капітал	1425	(10,0)	(-)
Усього за розділом I	1495	937,0	1 876,8
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	2 538,9	1 994,8
розрахунками з бюджетом	1620	245,8	271,6
у тому числі з податку на прибуток	1621	205,7	184,1
розрахунками зі страхування	1625	20,0	26,7
розрахунками з оплати праці	1630	75,0	99,2
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	503,5	1 100,0
Усього за розділом III	1695	3 383,2	3 492,3
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	7 367,1	6 360,3

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

Стаття	Код рядка	Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007	
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	16 717,0	14 957,9
Інші операційні доходи	2120	-	-
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	16 717,0	14 957,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(14 066,3)	(12 762,7)
Інші операційні витрати	2180	(759,3)	(414,9)
Інші витрати	2270	(757,5)	(637,6)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(15 583,1)	(13 815,2)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	1 133,9	1 142,7
Податок на прибуток	2300	(204,1)	(205,7)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	929,8	937,0

Керівник _____ (підпис)

Головний бухгалтер _____ (підпис)



ЕП
ГРИГОР'ЄВ
СЕРГІЙ
ЮРІЙОВИЧ
ГРИГОР'ЄВ СЕРГІЙ ЮРІЙОВИЧ
(ініціали, прізвище)
(ініціали, прізвище)

Додаток В

Фінансовий звіт ТОВ «Стиль-Буд Транс» за 2020 р.

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

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Дата(рік,місяць,число)	Коди		
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "СТИЛЬ-БУД ТРАНС"	за ЄДРПОУ	2021	01	01
Територія <u>ДНІПРОПЕТРОВСЬКА</u>	за КОАТУУ	41986206		
Організаційно-правова форма господарювання <u>Товариство з обмеженою відповідальністю</u>	за КОПФГ	1210137800		
Вид економічної діяльності <u>Вантажний автомобільний транспорт</u>	за КВЕД	240		
Середня кількість працівників, осіб <u>20</u>		49.41		
Одиниця виміру: <u>тис. грн. з одним десятковим знаком</u>				
Адреса, телефон <u>49089, ДНІПРОПЕТРОВСЬКА, ДНІПРО, вулиця АВТОТРАНСПОРТНА, 3</u>		0671019041		

1.Баланс на 31 грудня 2020 р.

Актив	Код рядка	Форма № 1-м Код за ДКУД	
		На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	15,0	8,7
первісна вартість	1001	19,0	19,0
накопичена амортизація	1002	(4,0)	(10,3)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби :	1010	4 252,5	3 243,5
первісна вартість	1011	5 768,1	6 081,2
знос	1012	(1 515,6)	(2 837,7)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	4 267,5	3 252,2
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	323,4	928,5
у тому числі готова продукція	1103	318,2	927,6
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 308,2	2 572,2
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	8,9
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	189,2	358,1
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	233,4	118,4
Витрати майбутніх періодів	1170	17,0	3,8
Інші оборотні активи	1190	21,6	55,5
Усього за розділом II	1195	2 092,8	4 045,4
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	6 360,3	7 297,6

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	10,0	10,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 866,8	3 212,9
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	1 876,8	3 222,9
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	1 994,8	3 350,0
розрахунками з бюджетом	1620	271,6	342,0
у тому числі з податку на прибуток	1621	184,1	295,5
розрахунками зі страхування	1625	26,7	19,0
розрахунками з оплати праці	1630	99,2	67,8
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1 100,0	295,9
Усього за розділом III	1695	3 492,3	4 074,7
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	6 360,3	7 297,6

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2020 р.

Стаття	Код рядка	Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007	
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	16 754,3	16 717,0
Інші операційні доходи	2120	-	-
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	16 754,3	16 717,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(14 313,1)	(14 066,3)
Інші операційні витрати	2180	(651,4)	(759,3)
Інші витрати	2270	(148,2)	(757,5)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(15 112,7)	(15 583,1)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	1 641,6	1 133,9
Податок на прибуток	2300	(295,5)	(204,1)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	1 346,1	929,8

Керівник _____

(підпис)

Головний бухгалтер _____

(підпис)

ЕП
ГРИГОР'ЄВ
СЕРГІЙ
ЮРІЙОВИЧ

ГРИГОР'ЄВ СЕРГІЙ ЮРІЙОВИЧ

(ініціали, прізвище)

(ініціали, прізвище)



Фінансовий звіт ТОВ «Стиль-Буд Транс» за 2021 р.

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

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Дата(рік,місяць,число)	Коди
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "СТИЛЬ-БУД ТРАНС"	за ЄДРПОУ	2022 01 01
Територія <u>ДНІПРОПЕТРОВСЬКА</u>	за КАТОТТГ ¹	41986206
Організаційно-правова форма господарювання <u>Товариство з обмеженою відповідальністю</u>	за КОПФГ	UA12020010010757287
Вид економічної діяльності <u>Вантажний автомобільний транспорт</u>	за КВЕД	240
Середня кількість працівників, осіб <u>23</u>		49.41
Одиниця виміру: <u>тис. грн. з одним десятковим знаком</u>		
Адреса, телефон <u>49089, ДНІПРОПЕТРОВСЬКА, ДНІПРО, вулиця АВТОТРАНСПОРТНА, 3</u>		0671019041

1.Баланс на 31 грудня 2021 р.

Актив	Форма № 1-м Код за ДКУД		1801006
	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	8,7	2,4
Первісна вартість	1001	19,0	19,0
Накопичена амортизація	1002	(10,3)	(16,6)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби :	1010	3 243,5	2 123,9
первісна вартість	1011	6 081,2	6 171,6
знос	1012	(2 837,7)	(4 047,7)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	3 252,2	2 126,3
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	928,5	2 407,4
у тому числі готова продукція	1103	927,6	940,0
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 572,2	2 399,9
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	8,9	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	358,1	302,1
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	118,4	392,2
Витрати майбутніх періодів	1170	3,8	-
Інші оборотні активи	1190	55,5	182,4
Усього за розділом II	1195	4 045,4	5 684,0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	7 297,6	7 810,3

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	10,0	10,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	3 212,9	2 883,4
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	3 222,9	2 893,4
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	3 350,0	3 440,7
розрахунками з бюджетом	1620	342,0	224,2
у тому числі з податку на прибуток	1621	295,5	-
розрахунками зі страхування	1625	19,0	20,2
розрахунками з оплати праці	1630	67,8	72,9
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	295,9	1 158,9
Усього за розділом III	1695	4 074,7	4 916,9
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	7 297,6	7 810,3

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2021 р.

Стаття	Код рядка	Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007	
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	16 674,4	16 754,3
Інші операційні доходи	2120	31,5	-
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	16 705,9	16 754,3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(16 479,8)	(14 313,1)
Інші операційні витрати	2180	(540,4)	(651,4)
Інші витрати	2270	(-)	(148,2)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(17 020,2)	(15 112,7)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	(314,3)	1 641,6
Податок на прибуток	2300	(-)	(295,5)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	(314,3)	1 346,1

Керівник _____ (підпис)
Головний бухгалтер _____ (підпис)



ГРИГОР'ЄВ
СЕРГІЙ
ЮРІЙОВИЧ
ГРИГОР'ЄВ СЕРГІЙ ЮРІЙОВИЧ
Володимирівна (ініціали, прізвище)
Гандзюк Олена Володимирівна
(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

Фінансовий звіт ТОВ «Стиль-Буд Транс» за 2022 р.

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

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Дата (рік, місяць, число)	Коди
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "СТИЛЬ-БУД ТРАНС"	за ЄДРПОУ	2023 01 01
Територія ДНІПРОПЕТРОВСЬКА	за КАТОТТГ	41986206
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	UA12020010010757287
Вид економічної діяльності Вантажовий автомобільний транспорт	за КВЕД	240
Середня кількість працівників, осіб 28		49.41
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком		
Адреса, телефон 49089, ДНІПРОПЕТРОВСЬКА, ДНІПРО, вулиця АВТОТРАНСПОРТНА, 3		1019041

1. Баланс на 31 грудня 2022 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду	Форма № 1-м	Код за ДКУД	1801006
				2	3	4
I. Необоротні активи						
Нематеріальні активи	1000	2,4	-			
Первісна вартість	1001	19,0	19,0			
Накопичена амортизація	1002	(16,6)	(19,0)			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-			
Основні засоби :	1010	2 123,9	1 979,1			
первісна вартість	1011	6 171,6	7 354,0			
знос	1012	(4 047,7)	(5 374,9)			
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-			
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-			
Інші необоротні активи	1090	-	-			
Усього за розділом I	1095	2 126,3	1 979,1			
II. Оборотні активи						
Запаси :	1100	2 407,4	1 103,5			
у тому числі готова продукція	1103	940,0	1 037,2			
Поточні біологічні активи	1110	-	-			
Дебиторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 399,9	1 725,0			
Дебиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	-			
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-			
Інша поточна дебиторська заборгованість	1155	302,1	70,5			
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-			
Гроші та їх еквіваленти	1165	392,2	67,5			
Витрати майбутніх періодів	1170	-	1,0			
Інші оборотні активи	1190	182,4	111,8			
Усього за розділом II	1195	5 684,0	3 079,3			
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-			
Баланс	1300	7 810,3	5 058,4			

**ЗГІДНО З
ОРИГІНАЛОМ**

Продовження Додатку Ж

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	10,0	10,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2 883,4	442,5
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	2 893,4	452,5
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська зборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	3 440,7	2 322,3
розрахунками з бюджетом	1620	224,2	143,9
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	20,2	13,5
розрахунками з оплати праці	1630	72,9	49,5
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1 158,9	2 076,7
Усього за розділом III	1695	4 916,9	4 605,9
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	7 810,3	5 058,4

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2022 р.

Стаття	Код рядка	Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007	
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	8 199,2	16 674,4
Інші операційні доходи	2120	0,5	31,5
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	8 199,7	16 705,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(10 119,3)	(16 479,8)
Інші операційні витрати	2180	(514,2)	(540,4)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(10 633,5)	(17 020,2)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	(2 433,8)	(314,3)
Податок на прибуток	2300	(-)	(-)
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	(2 433,8)	(314,3)



Керівник

(підпис)

Головний бухгалтер

(підпис)

ЕП

ГРИГОР'ЄВ

СЕРГІЙ

ЮРІЙОВИЧ

Григор'єв

Володимирів

Григор'єв

ГРИГОР'ЄВ СЕРГІЙ ЮРІЙОВИЧ

(ініціали, прізвище)

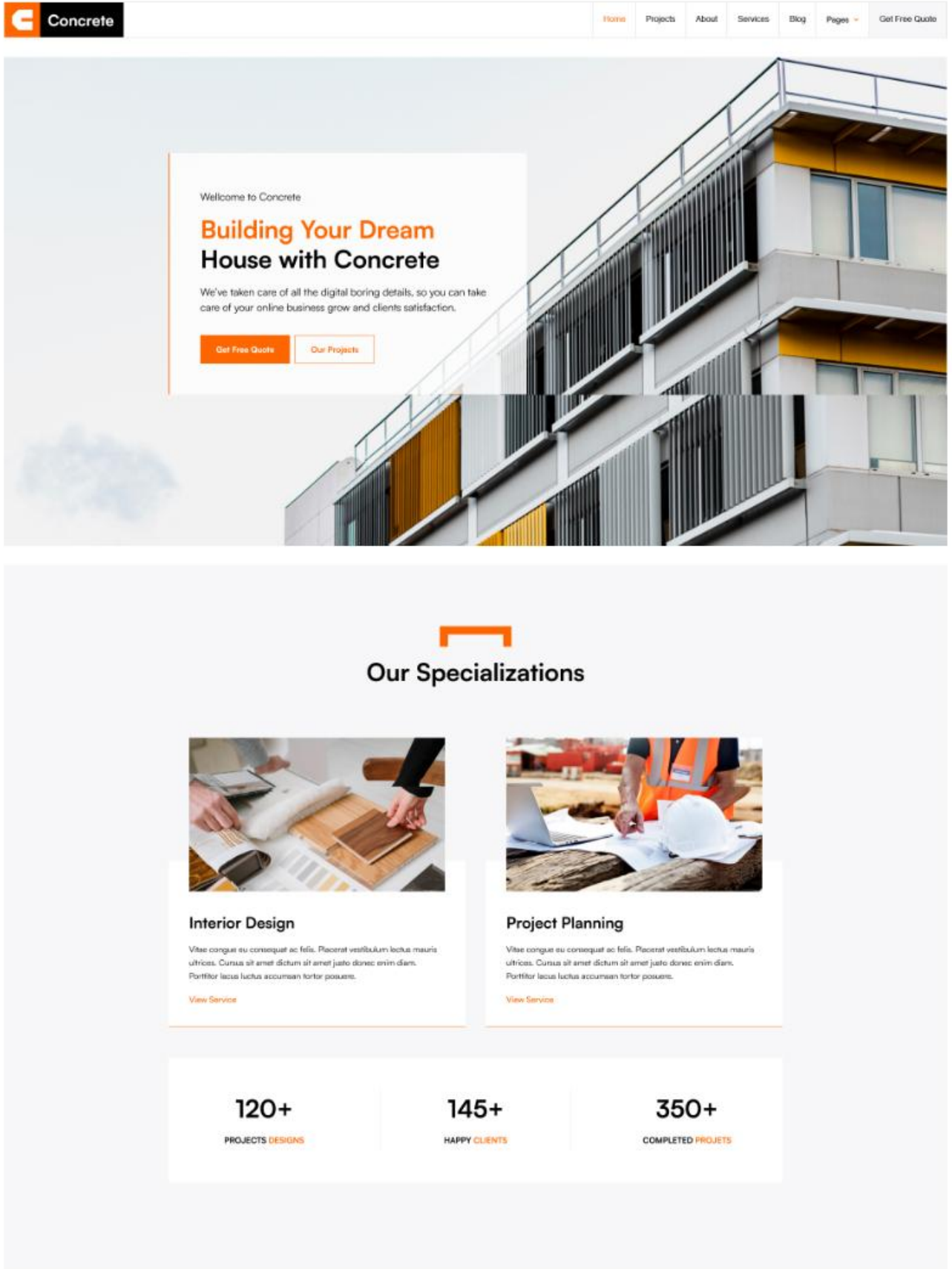
Гандзюк Олена Володимирівна

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

**ЗГІДНО З
ОРИГІНАЛОМ**

Приклад готового шаблону сайту



Completed Projets



Home Construction In Palm Beach, Fl

Lorem Ipsum Dolor Sit Amet, Consectetur Adipiscing Elit, Suspendisse Varius Enim In Eros Elementum.

[View More](#)



Brand New Condos At West Palm Beach, Fl

Lorem Ipsum Dolor Sit Amet, Consectetur Adipiscing Elit, Suspendisse Varius Enim In Eros Elementum.

[View More](#)



Living Room Renovation In Miami Beach

Lorem Ipsum Dolor Sit Amet, Consectetur Adipiscing Elit, Suspendisse Varius Enim In Eros Elementum.

[View More](#)



Resident Exterior Rebrand Boca Raton, Fl

Lorem Ipsum Dolor Sit Amet, Consectetur Adipiscing Elit, Suspendisse Varius Enim In Eros Elementum.

[View More](#)

About Us

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse varius enim in eros elementum tristique. commodo diam libero vitae erat. Aenean faucibus nibh et justo cursus id rutrum lorem imperdiet. Nunc ut sem vitae risus tristique posuere.

Dorian Hayska

Skills Set

Aenean faucibus nibh et justo cursus id rutrum lorem imperdiet. Nunc ut sem vitae risus tristique posuere.

ETHICS	85%
SAFETY	90%
QUALITY	80%

Our Mission


Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Suspendisse varius enim in eros elementum tristique. Duis cursus, mi quis viverra ornare, eros dolor interdum nulla, ut commodo diam libero vitae erat. Aenean faucibus nibh et justo cursus id rutrum lorem imperdiet. Nunc ut sem vitae posuere.

Duis cursus, mi quis viverra ornare, eros dolor interdum nulla, ut commodo diam libero vitae erat.


Experience

- Home construction in Palm Beach, Fl
November 1, 2021
- Brand New Condos at West Palm Beach, Fl
November 1, 2021
- Living Room Renovation in Miami Beach
November 1, 2021


Our Satisfied Clients




Maria Chianti
Happy Customer



Eduard Norton
Happy Customer




Thomas Roden
Happy Customer





“great work quality”

lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, suspendisse varius enim in eros elementum.



Eduard Norton
Happy Customer






Let's start your 7-days free trial!

emili nisl an acorny thery cramesis con't: cleaning valuable, personal touches -- at scale


Our Talented Crew



Eduard Norton


PROJECT PLANNER

lorem ipsum dolor sit amet, suspendisse varius enim in eros elementum tristique.



Maria Chianti

lorem ipsum dolor sit amet, suspendisse varius enim in eros elementum tristique.



Thomas Roden

lorem ipsum dolor sit amet, suspendisse varius enim in eros elementum tristique.



Latest News



New Industrial Cleaning Method For Builders

Harum Possimus Autem Eos Nemo Amet Nihil Itaque Incidunt Quod. Rerum Quo Enim Voluptates Aut Voluptatem Qui Itaque Ullam.

[View More](#)



7 Modern & Unique Home Renovation Methods

Harum Possimus Autem Eos Nemo Amet Nihil Itaque Incidunt Quod. Rerum Quo Enim Voluptates Aut Voluptatem Qui Itaque Ullam.

[View More](#)

Анкета для проблемного інтерв'ю

1. Ваше ім'я? Яка ваша посада?
2. Розкажіть докладніше будь ласка, чим займається підприємство та якими послугами займається?
3. На вашому підприємстві ви займаєтесь пошуком підприємства – контрагента?
4. Як часто ви користуєтесь послугами вантажного транспорту або доставкою матеріалів?
5. Де ви шукаєте підприємства?
6. Які критерії контрагентів для вас важливі? Як ви вибираєте виконавців?
7. Ви вибрали наше підприємство між якими? Що стало причиною вибору?
8. Чому вирішили працювати з нами?
9. Чи сподобалась вам якість наданої послуги? Що сподобалось/не сподобалось?
10. Що було найефективніше в роботі за нами?
11. Що варто додати до наших послуг? (стосується якості)
12. Що вас відштовхує при виборі підприємств/ спеціалістів? В кого ви точно не замовите послугу?
13. Що буде головною перевагою при виборі компанії, що надає послуги вантажного транспорту?
14. З якими складностями ви стикалися при роботі з підприємствами у своїй ніші/інших сферах
15. В яких групах/чатах ви знаходитеся частіше за все
16. В яких соціальних мережах ви проводите більше часу?
17. Чи порекомендували б ви наше підприємство?
18. Чи потрібна вам якась допомога з нашої сторони в даний момент?