

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет транспорту, менеджменту і логістики
Кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри

_____ Кириленко О.М.

«___» _____ 2023 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(пояснювальна записка)

випускника освітнього ступеня «магістр»

**ТЕМА: «СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТА
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПП «ЛЕЛІТКА»»**

Виконавець: Петриченко Андрій Миколайович

Керівник: к.е.н., доцент, професор КМ ЗЕДП Федорчук Олександр Михайлович

Консультанти з розділів: _____

Нормоконтролери з ЄСКД (ЄСПД): _____ Федорчук О.М.

_____ Серьогін С.С.

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет транспорту, менеджменту і логістики

Кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств

Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальності 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійної програми: Менеджмент організацій і адміністрування
(за видами економічної діяльності)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Кириленко О.М.

«___» _____ 2023 р.

ЗАВДАННЯ

на виконання кваліфікаційної роботи студента

Петриченко Андрія Миколайовича

1. Тема кваліфікаційної роботи: **«Стратегічне управління розвитком та конкурентоспроможністю ПП «Лелітка»»**,

затверджена наказом ректора від «12» вересня 2023 р. № 1768/ст

2. Термін виконання роботи: з 02 жовтня 2023 р. до 26 грудня 2023 р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: **Бухгалтерська звітність ПП «Лелітка»: баланс форма форма № 1, звіт про фінансові результати форма № 2, статут підприємства ПП «Лелітка», літературні джерела.**

4. Зміст пояснювальної записки:

Необхідно: вивчити та проаналізувати теоретичні аспекти стратегічного управління розвитком та конкурентоспроможністю підприємства, здійснити аналіз фінансово-економічної діяльності ПП «Лелітка», визначити ринкові переваги та конкурентоспроможності підприємства, запропонувати шляхи розвитку та їх реалізації конкурентоспроможності ПП «Лелітка».

5. Перелік обов'язкового графічного матеріалу:

Аналітико-дослідницький розділ: табл. – 3, рис. – 10

Проектно-рекомендаційний розділ: табл. – 2

Календарний план-графік

№ п/п	Етапи виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів	Примітка
1.	Збір і проведення аналізу бухгалтерської звітності ПП «Лелітка»	01.09.2023 - 04.10.2023	виконано
2.	Визначення та аналіз особливостей управління конкурентоспроможністю на сучасному етапі	05.10.2023- 15.10.2023	виконано
3.	Визначення основних напрямків управління конкурентспоможністю ПП «Лелітка»	до 25.10.2023	виконано
4.	Оформлення списку літературних джерел, які використані в результаті аналізу основних напрямків управління конкурентоспроможністю підприємства	до 29.10.2023	виконано
5.	Підготовка та оформлення аналітико-дослідницького розділу кваліфікаційної роботи	до 01.11.2023	виконано
6.	Підготовка та оформлення теоретичного розділу	до 05.11.2023	виконано
7.	Вибір напрямків удосконалення конкурентоспроможності підприємства та їх реалізація, обґрунтування запропонованих заходів у проектному розділі, розрахунки основних економічних показників	до 25.11.2023	виконано
8.	Оформлення проектно-рекомендаційного розділу кваліфікаційної роботи	до 01.12.2023	виконано
9.	Остаточне оформлення кваліфікаційної роботи (зміст, вступ, висновки, додатки тощо)	до 10.12.2023	виконано
10.	Підготовка доповіді та презентації кваліфікаційної роботи	до 20.12.2023	виконано
11.	Підписання необхідних документів у встановленому порядку, підготовка до захисту кваліфікаційної роботи та попередній захист кваліфікаційної роботи на випусковій кафедрі	до 26.12.2023	виконано

Дата видачі завдання: «__» _____ 2023 р.

Керівник дипломної роботи _____
(підпис керівника)

Федорчук О.М.
(П.І.Б.)

Завдання прийняв до виконання _____
(підпис студента)

Петриченко А.М.
(П.І.Б.)

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

АГВ – адміністративно-господарський відділ;

ЄДРПОУ – Єдиний державний реєстр підприємств та організацій України;

ЖЦП – життєвий цикл продукту;

ЗЕД – зовнішньоекономічна діяльність;

ЗМІ – засоби масової інформації;

ПДВ – податок на додану вартість;

ПП – приватне підприємство;

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю;

ТО – товарний обіг;

ТМ – торгова марка;

УКТ ЗЕД – український класифікатор товарів;

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

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

КРІ – ключові показники ефективності;

ІоТ – Інтероперабельність пристроїв та обмін даними.

АНОТАЦІЯ

Після проведення дослідження розроблені пропозиції щодо вдосконалення стратегічного управління розвитком та підвищення конкурентоспроможності ПП «Лелітка» на українському ринку для посилення його конкурентних позицій.

У вступі кваліфікаційної роботи визначені актуальність обраної теми, об'єкт, предмет, мета та завдання майбутніх досліджень.

У першому розділі досліджено сутність конкурентоспроможності, її роль в ринковій економіці, проведено аналіз основних категорій теорії конкуренції. Виділено типи конкурентоспроможності та основні фактори, що впливають на неї. Визначено механізм оцінки конкурентоспроможності продукції та підприємства в умовах ринкової економіки.

У другому розділі надано організаційно-економічну характеристику підприємства та його фінансовий стан. Проведено аналіз та оцінку конкурентоспроможності продукції підприємства, розглянуто фактори розвитку і зовнішньоекономічну діяльність ПП «Лелітка» та оцінено стратегічні можливості підприємства.

У третьому розділі визначено шляхи оптимізації стратегічного управління розвитком підприємства та впровадження конкурентоспроможності ПП «Лелітка» на українському ринку для посилення його конкурентних позицій.

У висновку сформульовані основні висновки щодо реалізації завдань кваліфікаційної роботи, а також зазначено, що ця дипломна робота вносить науковий внесок, розширюючи розуміння сучасних підходів до стратегічного управління та конкурентоспроможності підприємств та має важливе значення для практичної діяльності приватного підприємства «Лелітка», надаючи практичні рекомендації для вдосконалення управління та досягнення успіху в сучасному бізнес-середовищі.

СТРАТЕГІЯ, РОЗВИТОК, ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ, УПРАВЛІННЯ, КОНКУРЕНЦІЯ, ДІЯЛЬНІСТЬ, МАРКЕТИНГ, РОБОТА.

ANNOTATION

After conducting the research, proposals have been developed to improve the strategic management of development and increase the competitiveness of PE «Lelitka» in the Ukrainian market to strengthen its competitive position.

The introduction of the qualification work defines the relevance of the chosen topic, object, subject, purpose and objectives of future research.

The first chapter examines the essence of competitiveness, its role in a market economy, and analyzes the main categories of competition theory. The types of competitiveness and the main factors influencing it are highlighted. The mechanism for assessing the competitiveness of products and enterprises in a market economy is determined.

In the second section, the organizational and economic characteristics of the enterprise and its financial condition are provided. It analyzes and evaluates the competitiveness of the enterprise's products, considers the factors of development and foreign economic activity of PE «Lelitka» and assesses the strategic capabilities of the enterprise.

The third section identifies ways to optimize the strategic management of enterprise development and implement the competitiveness of PE «Lelitka» in the Ukrainian market to strengthen its competitive position.

The conclusion formulates the main conclusions on the implementation of the tasks of the qualification work, and also notes that this thesis makes a scientific contribution by expanding the understanding of modern approaches to strategic management and competitiveness of enterprises and is important for the practical activities of the private enterprise «Lelitka», providing practical recommendations for improving management and achieving success in the modern business environment.

STRATEGY, DEVELOPMENT, FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY, MANAGEMENT, COMPETITION, ACTIVITY, MARKETING, WORK.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ..	12
1.1. Поняття і визначення стратегічного управління та його роль на підприємстві	19
1.2. Методи аналізу та оцінки конкурентного середовища підприємства та його конкурентоспроможності	26
1.3. Формулювання та вибір стратегічних цілей підприємства	31
Висновки до першого розділу	37
РОЗРОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА, ПЕРЕВАГ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	39
2.1. Організаційно-господарська характеристика діяльності ПП «Лелітка»	44
2.2. Аналіз фінансово-економічної діяльності та зовнішньоекономічних операцій ПП «Лелітка»	48
2.3. Визначення ринкових переваг та конкурентоспроможності ПП «Лелітка»	54
Висновки до другого розділу	61
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	62
3.1. Розробка та вибір стратегій розвитку підприємства	62
3.2. Практичні аспекти реалізації та впровадження стратегій управління для ПП «Лелітка»	73
Висновки до третього розділу	77
ВИСНОВКИ	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	84
ДОДАТКИ	91

ВСТУП

Сучасний світ підпорядкований незмінному та стрімкому процесу змін. Глобалізація, технологічний прогрес, зростаючий рівень конкуренції та економічні турбулентності створюють нові виклики для підприємств у всіх галузях та регіонах світу. Однак ці виклики також відкривають перед ними безліч можливостей для розвитку та досягнення конкурентної переваги. У цьому контексті стратегічне управління розвитком та конкурентоспроможністю підприємства стає ключовою складовою успіху та стійкості.

Актуальність теми. Сучасна глобальна економіка постійно змінюється і визначається багатьма факторами, такими як глобалізація, швидкий технологічний прогрес, зростаюча конкуренція та непередбачувані економічні турбулентності. Ці тенденції створюють складні виклики для підприємств у всіх галузях та регіонах світу. Однак вони також відкривають перед підприємствами безліч можливостей для розвитку та досягнення конкурентних переваг. У цьому контексті стратегічне управління розвитком та конкурентоспроможністю підприємства набуває надзвичайної важливості.

Стратегічне управління є ключовою складовою успіху та стійкості підприємства в умовах постійних змін. Воно розглядається як інтегрований підхід до управління, який визначає місце підприємства на ринку та спрямовує його діяльність відповідно до стратегічних цілей та завдань. Правильно розроблена стратегія дозволяє підприємству визначити свій унікальний шлях до успіху, підвищити ефективність ресурсів та зробити бізнес більш стійким до зовнішніх змін.

Конкурентоспроможність стає ключовою властивістю, яка визначає, наскільки ефективно підприємство може конкурувати на ринку. В умовах посиленої конкуренції та вимог споживачів до якості та цінової доступності товарів і послуг, підприємства повинні постійно вдосконалювати свої стратегії та процеси, щоб забезпечити свою конкурентоспроможність.

Актуальність теми визначається потребою підприємств адаптуватися до постійних змін у світовій економіці та забезпечити свою ринкову позицію. Вирішення цих завдань має стратегічне значення для підприємств у всіх галузях, від малого бізнесу до корпоративного сектору.

Мета та завдання дипломної роботи. Це є вивчення сутності та важливості стратегічного управління розвитком та конкурентоспроможністю підприємства, а також розробка рекомендацій для підприємств, які прагнуть підвищити свою конкурентоспроможність та досягти стабільного розвитку.

Для досягнення цієї мети в роботі вирішені наступні завдання:

1. Проаналізовані поняття і визначення стратегічного управління та його роль на підприємстві.
2. Вивчені методи аналізу та оцінки конкурентного середовища підприємства та його конкурентоспроможності.
3. Визначені формулювання та вибір стратегічних цілей підприємства.
4. Досліджена організаційно-господарська характеристика діяльності ПП «Лелітка».
5. Зроблений аналіз фінансово-економічної діяльності та зовнішньоекономічних операцій ПП «Лелітка».
6. Визначено ринкові переваги та конкурентоспроможності ПП «Лелітка».
7. Розроблені та вибрані стратегії розвитку підприємства.
8. Надано практичні аспекти реалізації та впровадження стратегій управління для ПП «Лелітка».

Основною ціллю є з'ясування того, як ефективно впроваджувати стратегічне управління, щоб досягти стійкого росту та конкурентоспроможності. Результати дослідження можуть бути корисними для підприємств у будь-якій галузі, які прагнуть оптимізувати свою стратегічну діяльність та забезпечити свою стійкість у глобальному бізнес-середовищі.

Об'єкт дослідження: процес стратегічного управління в контексті розвитку та забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Предмет дослідження: ПП «Лелітка», яка діє на ринку України та має власну стратегічну спрямованість та конкурентну позицію.

Методи дослідження. В дипломній роботі використані різноманітні методи та підходи дослідження, такі як:

1. Аналіз літературних джерел: Проведено систематичний аналіз наукової літератури, статей, книг, наукових журналів із сфери стратегічного управління, що дозволило вивчити основні концепції, теорії та практичні аспекти стратегічного управління та конкурентоспроможності підприємств.

2. Анкетування і опитування: Проведено опитування керівників та співробітників підприємства для збору даних про існуючі практики стратегічного управління, сприйняття проблем та можливостей управління розвитком і конкурентоспроможністю.

3. Кейс-стаді: Вивчено конкретні кейси успішних або невдалих стратегій розвитку та їх впливу на конкурентоспроможність підприємств.

4. Аналіз фінансових показників: Досліджено фінансові звітності підприємства для оцінки впливу стратегічного управління на фінансові результати та стан підприємства.

5. Спостереження: Досліджено дійсний процес управління на підприємстві через спостереження та аналіз процесів прийняття рішень та впровадження стратегій.

6. SWOT-аналіз: Проведено аналіз внутрішніх сильних та слабких сторін, а також зовнішніх можливостей та загроз, який допоміг визначити стратегічні аспекти підприємства.

7. Експертні опитування і інтерв'ю: Проведено опитування експертів в області стратегічного управління та конкурентоспроможності для отримання експертних оцінок та порад.

8. Моделювання та аналіз даних: Використання кількісних методів та статистичного аналізу для обробки та інтерпретації даних, що стосуються стратегічного управління та конкурентоспроможності.

Інформаційною базою дослідження є наукові дослідження вітчизняних та зарубіжних учених, аналіз балансу, фінансова та управлінська звітність підприємства за розглянутий період.

Практичне значення роботи. Це надання практичних рекомендацій, які можуть бути застосовані підприємством для досягнення стабільного розвитку та збільшення їхньої конкурентоспроможності в складних умовах сучасного бізнес-середовища.

Наукова новизна дослідження. Полягає в тому, що визначається важливими внесками та оновленнями у сфері стратегічного управління та конкурентоспроможності підприємств. Дослідження включає аналіз теоретичних концепцій та практичних аспектів стратегічного управління та конкурентоспроможності, допомагаючи зблизити академічну теорію та реальну практику управління підприємствами.

Таким чином, ця дипломна робота вносить науковий внесок, розширюючи розуміння сучасних підходів до стратегічного управління та конкурентоспроможності підприємств та має важливе значення для практичної діяльності підприємства «Лелітка», надаючи практичні рекомендації для вдосконалення управління та досягнення успіху в сучасному бізнес-середовищі.

Особистий внесок здобувача. Дослідження в дипломній роботі проводилися самостійно.

Структура та обсяг дипломної роботи.

Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків загальним обсягом 112 сторінок, з них обсяг основного тексту 83 сторінок і містить 5 таблиць та 10 рисунків, список використаних джерел нараховує 62 позиції, 4 додатки розміщено на 22 сторінках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Конкурентоспроможність підприємства це одна з ключових категорій в умовах сучасного бізнес-середовища, де зростає темп змін та технологічних інновацій. У перекладі з латинської мови, це поняття означає суперництво та боротьбу за досягнення кращих результатів.

На сьогоднішній день існує безліч тлумачень поняття «конкурентоспроможність підприємства», і відсутнє єдине узагальнене трактування. Це сталося через те, що деякі дослідники вважають, що конкурентоспроможність підприємств безпосередньо визначається характеристиками їхньої продукції, тоді як інші акцентують увагу на ефективності виробничого процесу, стратегічному плануванні розвитку підприємств, їх здатності впроваджувати нові технології та конкурувати на ринках тощо. Однак, важливо розглядати конкурентоспроможність як динамічний процес, де інновації грають ключову роль [32].

Основним підґрунтям для розуміння сутності поняття «конкурентоспроможність підприємства» є дослідження Майкла Портера, який розробив теорію конкурентної переваги. Згідно з його підходом, конкурентоспроможність підприємства оцінюється у порівнянні з іншими компаніями, які діють у тій же галузі. Портер вважав, що конкурентоспроможність полягає в здатності підприємства бути на ринку на одному рівні з існуючими аналогічними конкуруючими суб'єктами. Проте це визначення є не повністю вичерпним, оскільки для будь-якого підприємства головною метою є отримання більшого прибутку, ніж у конкурентів [20].

Інновації стають необхідним елементом стратегії підвищення конкурентоспроможності. Підприємства, що впроваджують нові ідеї та технології, можуть отримати перевагу в силу високої якості та ефективності своєї продукції. Інновації можуть охоплювати не лише технічні аспекти, але і новаторські стратегії маркетингу, управління та співпраці зі споживачами [3].

Організаційні заходи, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності, повинні враховувати потреби ринку та використовувати інновації для створення унікальності пропозицій. Визначення основних продуктів та їхньої високої конкурентоздатності, адаптація якості та характеристик продукції до вимог клієнтів, аналіз конкурентів та розробка цінових стратегій, всі ці кроки вимагають творчого та інноваційного підходу[4].

Конкурентоспроможність визначається як можливість організації ефективно конкурувати на ринках із виробниками та продавцями подібних товарів, шляхом надання вищої якості продукції, доступних цін та створення комфортних умов для клієнтів та споживачів. Однак досягнення цієї конкурентоспроможності можливе лише через оптимальне використання факторів внутрішнього середовища підприємства.

Фактори внутрішнього середовища – це ті, які можна контролювати в межах діяльності підприємства. Серед них можна виділити:

- керівництво та організація управління підприємством;
- технологічне обладнання та системи;
- постачання сировини, матеріалів та напівфабрикатів;
- система збуту продукції, її обсяг та витрати на реалізацію.

Аналіз впливу факторів зовнішнього середовища на конкурентоспроможність підприємства надає можливість передбачати можливі ризики, розробляти плани дій у разі непередбачених обставин та приймати заходи для перетворення загроз у переваги. Для цього часто використовуються інструменти, такі як PEST-аналіз (аналіз політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів) та SWOT-аналіз, який допомагає визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози, що стоять перед ним.

При вивченні конкурентоспроможності, важливо враховувати аспекти соціальної відповідальності підприємства та його взаємодію зі споживачами. Споживачі стають все більше освіченими та обізнаними, тому підприємства

повинні дбати про свою репутацію та вивчати потреби ринку для створення етичних та екологічно чистих продуктів.

Нарешті, конкурентоспроможність підприємства визначається не лише його внутрішніми факторами, але і зовнішніми чинниками, такими як політичні та економічні умови, соціокультурні тенденції та технологічні інновації. Успішне управління конкурентоспроможністю вимагає системного підходу, акцентуючи на інноваціях, ефективному використанні ресурсів та стратегічному плануванні [29].

Важливим аспектом, що впливає на конкурентоспроможність підприємства, є якість та потенціал його людського капіталу. Люди, що працюють у підприємстві, стають ключовим ресурсом, який може визначити ефективність виробничих процесів, інноваційність та відповідь на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Ефективне керівництво та організація управління підприємством відіграють ключову роль у формуванні корпоративної культури, стимулюванні творчості, а також у розвитку навичок та компетенцій персоналу. Керівництво повинно створити сприятливі умови для розвитку працівників, визначати стратегічні цілі та надавати засоби для їх досягнення.

До організаційних заходів, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємства, можна віднести наступне:

1. Перевага продукції: Визначення основних продуктів, які мають високий пріоритет для підприємства.
2. Зміна якості та технічних характеристик продукції: Адаптація якості та характеристик продукції під вимоги та побажання споживачів.
3. Аналіз конкурентів: Виявлення переваг власних товарів порівняно з аналогічними від конкурентів, а також слабких сторін товарів конкурентів.
4. Ціноутворення: Розробка та використання цінових стратегій для підвищення конкурентоспроможності продукції.

5. Розширення ринку: Пошук нових сегментів ринку та можливостей для використання продукції.
6. Взаємодія зі споживачами: Залучення споживачів через рекламу, акції та інші маркетингові заходи.
7. Інновації: Впровадження нових ідей та технологій для покращення продукції та послуг.

Технологічне обладнання та системи визначають інноваційність підприємства. Використання сучасних технологій може поліпшити якість продукції, оптимізувати виробничі процеси та зменшити витрати. Також важливо враховувати, що ефективне впровадження технологій вимагає не лише високотехнологічного обладнання, але і налагодження відповідної інфраструктури та навчання персоналу [4].

Постачання сировини, матеріалів та напівфабрикатів також впливає на конкурентоспроможність. Диверсифікація джерел постачання та розробка стратегій управління ланцюжком постачання дозволяють зменшити ризики, пов'язані з можливими перебоями у постачанні.

Система збуту продукції, обсяги та витрати на реалізацію є критичними елементами в конкурентній боротьбі. Ефективна маркетингова стратегія, яка враховує особливості цільового ринку, може допомогти збільшити обсяги продажів та здатність конкурувати за увагу споживачів [6].

Ще одним важливим аспектом є аналіз конкурентів та реакція на їхні дії. Виявлення переваг власних товарів порівняно з аналогічними від конкурентів, а також розробка стратегій для подолання конкурентів, є важливим завданням для досягнення конкурентоспроможності.

Ціноутворення важливе для ринкової конкуренції. Розробка та використання цінових стратегій для забезпечення конкурентоспроможності продукції вимагає уважного вивчення ринку та підходу до формування вартості продукції.

Розширення ринку та пошук нових сегментів є одним із напрямків розвитку, що допомагає підприємству уникати насичення ринку та збільшувати свою частку.

Взаємодія зі споживачами через рекламу, акції та інші маркетингові заходи також впливає на сприйняття продукції та формування позитивного іміджу бренду [6].

Інновації, як уже зазначалося, відіграють ключову роль у підвищенні конкурентоспроможності. Впровадження нових ідей та технологій може привести до створення унікальних пропозицій та забезпечити перевагу на ринку.

Також, важливо враховувати вплив політичних та економічних чинників на конкурентоспроможність. Державні заходи, такі як гарантії експортних кредитів, страхування, податкові пільги та експортні субсидії, можуть впливати на конкурентну позицію підприємства.

Усі ці аспекти взаємодіють між собою, створюючи складну мережу факторів, що визначають конкурентоспроможність підприємства. Інтеграція управління ресурсами, інновацій та стратегій на всіх рівнях діяльності може сприяти створенню стійкої та ефективної конкурентоспроможної моделі підприємства.

Щодо специфіки конкурентоспроможності в українському контексті, можемо зауважити наступне:

Україна, як інші країни, стикається зі своїми унікальними викликами та можливостями у питанні конкурентоспроможності свого бізнесу. Це важливий аспект для вивчення в контексті дипломної роботи, оскільки віддзеркалюється вплив регіональних та національних особливостей на економічну діяльність підприємств.

Один із факторів, що впливає на конкурентоспроможність українських підприємств, – це геополітичне середовище. Специфіка політичних, економічних та соціокультурних аспектів може визначати можливості для розвитку бізнесу, але також створювати ризики. Наприклад, політична

нестабільність або зміни в законодавстві можуть вплинути на умови ведення бізнесу.

Також важливо враховувати вплив економічних та фінансових факторів на конкурентоспроможність підприємств в Україні. Особливості податкової політики, стану фінансового ринку та доступ до кредитів можуть мати значущий вплив на фінансове забезпечення та розвиток компаній.

Україна також переживає період трансформацій та модернізації своєї економіки, а це може впливати на конкурентоспроможність через необхідність адаптації до нових умов. Наприклад, реформи у сфері публічних закупівель, підвищення стандартів якості та безпеки продукції можуть вимагати від підприємств нових інвестицій та технологічних змін.

Важливим питанням є інтеграція України в світові економічні процеси. Участь у міжнародних торгових угодах, співпраця з іноземними партнерами та відповідність міжнародним стандартам може забезпечити нові можливості для розвитку та підвищення конкурентоспроможності українських компаній [3].

В контексті підвищення конкурентоспроможності українських підприємств, важливо розглядати ініціативи у сфері освіти та науки. Підготовка висококваліфікованих кадрів та сприяння науковим дослідженням може забезпечити необхідну базу для інновацій та технологічного розвитку.

Урахування всіх цих аспектів в дослідженні конкурентоспроможності українських підприємств може надати глибше розуміння того, як регіональні та національні умови впливають на стратегії та фактори, що формують успіх підприємств.

Слід зауважити, що одним із важливих аспектів, що може взаємодіяти з конкурентоспроможністю українських підприємств, є акцент на інновації. Інновації є ключовим чинником, який може значно покращити якість продукції, оптимізувати виробничі процеси та дозволити підприємствам виходити на нові ринки адже інновації грають одну з ключових ролей у підвищенні конкурентоспроможності в Україні.

Україна має значний потенціал у сфері інновацій, зокрема у високотехнологічних галузях, таких як інформаційні технології, біотехнології, енергоефективні та екологічно чисті технології. Залучення інвестицій у дослідження та розвиток, співпраця з науковими установами та впровадження інновацій можуть стати каталізатором для підвищення конкурентоспроможності українських компаній [3].

У контексті інновацій важливо розглядати ініціативи у сфері стартапів та підприємництва. Підтримка молодих іноваторів та створення сприятливого середовища для розвитку нових технологій може сприяти з'яві нових гравців на ринку та забезпечити сталі потоки інновацій.

Також важливим фактором є розвиток інфраструктури для інновацій. Створення технопарків, інноваційних центрів та лабораторій може стати магнітом для талановитих фахівців та компаній, які бажають активно впроваджувати новаторські ідеї.

Зокрема, важливо враховувати роль освіти у сфері STEM (наука, техніка, інженерія та математика). Підготовка фахівців у цих галузях може стати ключовою для розвитку високотехнологічних індустрій та забезпечення підприємств необхідними кадрами.

Загалом, інновації виступають не тільки як можливість для підприємств підвищити свою конкурентоспроможність, але й як шлях до створення стійких конкурентних переваг в умовах глобальної економіки. Дослідження і впровадження нових технологій, вирішення складних завдань із застосуванням креативних методів можуть визначити успіх українських підприємств у світовому бізнес-середовищі.

Це відкриває перспективи для детальнішого вивчення та аналізу ролі інновацій у підвищенні конкурентоспроможності українських підприємств та розгляду стратегій, які сприяють їхньому успіху в умовах високо конкурентного ринкового середовища.

1.1. Поняття і визначення стратегічного управління та його роль на підприємстві

Стратегічне управління є ключовою галуззю управлінської діяльності, що спрямована на планування та досягнення довгострокових цілей підприємства через визначення оптимальних шляхів розвитку та використання конкурентних переваг. Це систематичний підхід, який охоплює широкий спектр аспектів, починаючи від аналізу зовнішнього середовища та внутрішніх ресурсів підприємства і закінчуючи реалізацією стратегій та їх оцінкою.

Стратегічне управління – це цільове та комплексне керівництво підприємством, спрямоване на визначення та досягнення його стратегічних цілей та завдань. Воно передбачає аналіз зовнішнього бізнес-середовища, внутрішніх ресурсів та конкурентного оточення для розробки довгострокових стратегій дій, спрямованих на забезпечення успішності підприємства в перспективі.

Стратегічне управління вимагає систематичного та комплексного підходу до всіх аспектів підприємницької діяльності. Воно охоплює всі рівні управління та взаємодіє з усіма функціональними підрозділами.

Однією з його ключових характеристик є фокус на досягнення цілей у довгостроковій перспективі. Стратегічне управління визначає напрямок розвитку підприємства на тривалий термін.

Стратегічне управління визначається не тільки внутрішніми факторами підприємства, але й його спроможністю взаємодіяти з зовнішнім середовищем. Це включає аналіз та реагування на зміни економічних, соціокультурних, політичних та технологічних факторів, які можуть впливати на діяльність підприємства. Орієнтованість на середовище важлива для успіху стратегічного управління, оскільки вона дозволяє адаптувати стратегії підприємства до змін у зовнішньому світі та використовувати можливості, які це середовище може пропонувати.

Орієнтованість на середовище передбачає гнучкість та готовність до змін. Підприємство повинно бути готовим адаптувати свої стратегії відповідно до змін у законодавстві, технологіях, смаках споживачів та інших факторах. Важливо постійно відслідковувати зміни в суспільстві та ринковому середовищі, а також пристосовувати стратегії для забезпечення конкурентоспроможності.

З розвитком глобальних ринків, орієнтованість на середовище також включає в себе аналіз міжнародних ринків, торговельних обмежень та геополітичних факторів. Підприємство повинно бути готовим ефективно конкурувати не лише на внутрішньому, але й на міжнародному рівні.

Стратегічне управління передбачає визначення конкретних стратегічних цілей та розробку оптимальних шляхів для їх досягнення. Це включає в себе визначення стратегій росту, конкурентної переваги, а також управління ризиками.

Основні компоненти стратегічного управління:

1. Місія підприємства: Визначає основну мету та цінності підприємства, визначаючи його місце в суспільстві та ринковому середовищі.
2. SWOT-аналіз: Визначення сильних та слабких сторін підприємства, а також можливостей та загроз зовнішнього середовища:
 - сильні сторони (Strengths) – це внутрішні переваги, які дозволяють підприємству відзначитися на ринку або вирізнитися від конкурентів;
 - слабкі сторони (Weaknesses) – внутрішні обмеження або недоліки, які можуть ускладнити досягнення стратегічних цілей;
 - можливості (Opportunities) – зовнішні фактори або обставини, які можуть бути використані для досягнення успіху;
 - загрози (Threats) – зовнішні чинники, які можуть становити ризики для успіху та стабільності підприємства.

3. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища: Детальний розгляд факторів, які можуть впливати на діяльність підприємства, включаючи економічні, соціокультурні, технологічні та внутрішні аспекти.
4. Формулювання стратегій: Розробка конкретних стратегій для досягнення визначених цілей, включаючи стратегії росту, конкурентної переваги та інші.
5. Вибір та реалізація стратегій: Організація ресурсів та процесів для впровадження вибраних стратегій, включаючи створення системи моніторингу та контролю.

Роль стратегічного управління на підприємстві:

1. Забезпечення конкурентоспроможності: Основна роль стратегічного управління полягає в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства на ринку через визначення та впровадження ефективних стратегій.
2. Створення цінності для споживачів: Стратегічне управління спрямоване на створення цінності для споживачів через вдосконалення продуктів, послуг та процесів виробництва.
3. Прогнозування та адаптація: Дозволяє підприємствам прогнозувати зміни в бізнес-середовищі та адаптуватися до них, що є ключовим для сталого розвитку.
4. Мінімізація ризиків: Стратегічне управління допомагає ідентифікувати та управляти ризиками, що можуть виникнути в процесі реалізації стратегій.

Стратегічне управління визначається як систематичний підхід до керівництва підприємством, спрямований на досягнення довгострокових цілей та завдань. Це комплексна галузь управлінської діяльності, що вимагає детального аналізу, визначення стратегій та ефективного контролю за їхнім впровадженням. Впровадження стратегічного управління дозволяє підприємствам досягати конкурентних переваг, адаптуватися до змін у середовищі та забезпечувати сталий розвиток.

Стратегічне управління є визначальним елементом успіху будь-якого підприємства в сучасному бізнес-середовищі. Воно визначається не лише як

методологія керівництва, але й як стратегічний напрямок, що дозволяє підприємствам адаптуватися до змін, досягати конкурентних переваг та забезпечувати сталу стійкість.

Після формулювання та визначення стратегій, яке може включати стратегії росту, конкурентної переваги, управління ризиками тощо, необхідно впровадження та моніторинг.

Впровадження та моніторинг є критичними етапами стратегічного управління, які грають важливу роль у забезпеченні ефективності стратегій та досягненні стратегічних цілей підприємства. Ці етапи включають в себе реалізацію запланованих стратегій, визначення їхньої ефективності та, при необхідності, коригування для досягнення кращих результатів.

Підприємство повинно систематично організувати свої ресурси (людські, фінансові, технічні) для впровадження стратегій. Це може включати зміни в структурі організації, навчання персоналу, впровадження нових технологій та інші заходи.

Ключовим елементом ефективного стратегічного управління є розроблення системи моніторингу. Це включає в себе визначення ключових показників ефективності (KPI), які дозволяють вимірювати виконання стратегічних цілей. Контроль дозволяє вчасно виявляти відхилення від плану та приймати корекційні заходи.

Систематичний моніторинг результатів впровадження стратегій є необхідним для оцінки їхньої ефективності. Це включає в себе вимірювання фінансових показників, аналіз відгуків споживачів, виявлення основних викликів та досягнень.

Оцінка результатів моніторингу включає аналіз зібраних даних, визначення причин відхилень від плану та ідентифікацію можливостей для вдосконалення стратегій.

На основі оцінки та аналізу даних підприємство може приймати рішення щодо коригування стратегій. Це може включати зміни в тактиці виконання, перегляд стратегічних цілей чи впровадження нових ініціатив.

Своєю чергою, для успішного впровадження стратегій важливо залучити та мотивувати персонал. Заохочення може включати фінансові стимули, навчання та розвиток, а також визнання успіхів.

Чітка комунікація стосовно стратегій та їхнього впровадження важлива для залучення всіх зацікавлених сторін. Регулярна звітність дозволяє інформувати всіх учасників про хід реалізації стратегій та досягнуті результати.

Варто пам'ятати, що стратегічне управління – це динамічний процес. Вдосконалення стратегій та їх впровадження є постійним завданням, оскільки підприємство стикається з новими викликами та можливостями.

Впровадження та моніторинг стратегій створюють зв'язок між стратегічним плануванням та реальним виконанням, допомагаючи підприємству досягати своїх стратегічних цілей та зберігати конкурентоспроможність.

Стратегічне управління є важливим компонентом успішного функціонування підприємства в сучасному бізнес-середовищі. Цей розділ розглядає основні аспекти поняття стратегічного управління та його ключову роль у забезпеченні стійкого розвитку підприємства.

Тож, підсумовуємо – стратегічне управління представляє собою систематичний підхід до управління підприємством, спрямований на визначення та досягнення стратегічних цілей та завдань. Це включає в себе аналіз зовнішнього середовища, внутрішніх ресурсів та конкурентного оточення для розробки довгострокових стратегій дій.

Основні етапи стратегічного управління можна розглядати як послідовні кроки, які допомагають визначити, розробити і реалізувати стратегію підприємства. Нижче подано детальний розгляд цих етапів:

1. Визначення місії та цілей підприємства:
 - місія визначає сутність та основну мету існування підприємства. Вона визначає, для кого працює підприємство та які цінності воно намагається передати.
 - цілі – це конкретні, вимірювані та досяжні результати, які підприємство прагне досягти в середньостроковому та довгостроковому плані.

2. Аналіз внутрішнього середовища:

- SWOT-аналіз – визначення сильних та слабких сторін підприємства, а також можливостей та загроз зовнішнього середовища.
- оцінка внутрішніх ресурсів, компетенцій, культури організації та інших ключових аспектів.

3. Аналіз зовнішнього середовища:

- оцінка економічних, соціокультурних, політичних та технологічних факторів, які можуть впливати на діяльність підприємства.
- визначення можливостей та загроз зовнішнього середовища, які слід врахувати при формулюванні стратегії.

4. Формулювання стратегій:

- розробка стратегій для досягнення визначених цілей. Це може включати різні стратегії росту, стратегії конкурентної переваги, стратегії управління ризиками та інші.
- визначення конкретних кроків та ініціатив, необхідних для реалізації стратегій.

5. Вибір стратегічних альтернатив:

- оцінка та вибір найбільш ефективних стратегічних альтернатив з урахуванням ризиків, ресурсів та конкретного контексту підприємства.

6. Впровадження стратегій:

- організація ресурсів та процесів для впровадження вибраних стратегій.
- створення системи моніторингу та контролю для визначення ефективності стратегій та коригування їх, якщо це необхідно.

7. Оцінка ефективності:

- систематична оцінка результатів впровадження стратегій в порівнянні з визначеними цілями.
- внесення коректив та модифікацій у стратегії з урахуванням змін в середовищі та внутрішніх умовах підприємства.

Ці етапи взаємодіють між собою та створюють системний підхід до стратегічного управління, дозволяючи підприємству адаптуватися до змін та досягати стійкого розвитку в довгостроковій перспективі.

Узагальнюючи, стратегічне управління визначається як системний підхід, що допомагає підприємству досягати успіху та стійкості в довгостроковій перспективі через ефективне планування, впровадження та оцінку стратегій.

Ключовими аспектами стратегічного управління є:

1. Адаптація до змін: Стратегічне управління надає підприємствам можливість ефективно адаптуватися до швидких змін у зовнішньому середовищі та реагувати на нові ринкові умови. Аналіз зовнішнього середовища та здатність вчасно модифікувати стратегії дозволяють підприємствам залишатися конкурентоспроможними.
2. Прогнозування та використання можливостей ринку: Стратегічне управління допомагає підприємствам прогнозувати майбутні тенденції та використовувати можливості, які можуть виникнути в ринковому середовищі. Це включає оцінку економічних, соціокультурних, політичних та технологічних факторів, які можуть впливати на діяльність підприємства. За допомогою стратегічного управління підприємство може визначити, які нові можливості можуть виникнути і як вони можуть бути використані для досягнення конкурентної переваги.
3. Зменшення ризиків: Оцінка загроз та можливостей за допомогою SWOT-аналізу сприяє управлінню ризиками. Стратегічне управління дозволяє підприємствам приймати обґрунтовані рішення щодо зменшення ризиків та використання шансів, що може виникнути в довгостроковій перспективі.
4. Конкурентні переваги: Розробка та впровадження стратегій дозволяє підприємствам створювати та підтримувати конкурентні переваги. Це може включати у себе вдосконалення виробничих процесів, інновації в продукції чи маркетингові стратегії, що роблять підприємство більш привабливим для клієнтів та конкурентів.

5. Підвищення ефективності виробництва: Стратегічне управління включає в себе розробку оптимальних стратегій розвитку, що може включати у себе підвищення ефективності виробничих процесів. Це може бути досягнуто через впровадження нових технологій, оптимізацію ланцюга постачання та управління ресурсами.
6. Сприяння сталому розвитку: Стратегічне управління є ключовим інструментом для забезпечення сталого розвитку підприємства. Розглядаючи довгострокові наслідки своїх стратегій, підприємство може враховувати аспекти сталості, враховуючи екологічні, соціальні та економічні фактори.
7. Вплив на задоволення потреб споживачів: Шляхом аналізу потреб ринку та розробки відповідних стратегій, стратегічне управління сприяє підприємству в задоволенні потреб своїх споживачів. Це може бути досягнуто через інновації у продукції, покращення обслуговування клієнтів та інші стратегії, спрямовані на підвищення якості продукції та задоволення клієнтських очікувань.

Отже, стратегічне управління є важливим елементом в сучасному бізнес-середовищі, оскільки дозволяє підприємствам адаптуватися до змін, прогнозувати та використовувати можливості ринку, зменшувати ризики та забезпечувати стабільний розвиток у конкурентному середовищі. Успішне стратегічне управління сприяє досягненню конкурентних переваг, підвищенню ефективності виробництва та задоволенню потреб споживачів.

1.2. Методи аналізу та оцінки конкурентного середовища підприємства та його конкурентоспроможності

Аналіз та оцінка конкурентного середовища є важливою частиною стратегічного управління підприємством. Для успішного функціонування і досягнення конкурентоспроможності підприємство повинно систематично

вивчати своє оточення, визначати конкурентів та визначати ті чинники, які впливають на його позицію на ринку.

Нижче розглянемо методи аналізу та оцінки конкурентного середовища:

1. SWOT-аналіз:

- сутність: SWOT-аналіз (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) є важливим інструментом для вивчення внутрішніх і зовнішніх аспектів підприємства.
- застосування: аналізує внутрішні сильні та слабкі сторони підприємства, а також зовнішні можливості та загрози, що дозволяє побудувати стратегію на основі його унікальних позицій та сприятливого середовища.

2. Аналіз Портера «П'ять Сил»:

- сутність: Розроблений Майклом Портером, цей аналіз визначає п'ять основних сил, що впливають на конкурентоспроможність підприємства.
- застосування: включає в себе аналіз постачальників, покупців, потенційних конкурентів, продуктів-замінників та ступеня конкуренції, допомагаючи визначити рівень привабливості галузі.

3. Аналіз життєвого циклу продукту (ЖЦП):

- сутність: Оцінює етапи розвитку продукту від введення на ринок до вихідного обслуговування.
- застосування: Надає можливість планувати стратегії відповідно до конкретного етапу життєвого циклу продукту, враховуючи його динаміку.

4. Аналіз галузі:

- сутність: Оцінює загальні тенденції та фактори, що впливають на галузь, такі як ринкові тенденції, нові технології, законодавство тощо.
- застосування: Дозволяє підприємству враховувати макроекономічні та соціокультурні фактори при формулюванні стратегій.

5. Ключові показники ефективності (KPI):

- сутність: Визначається ключові параметри, які вказують на ефективність стратегій та допомагають вимірювати результати.

- застосування: Сприяє систематичному моніторингу та визначенню ефективності стратегій.
6. Оцінка конкурентоспроможності:
- сутність: Порівнює підприємство з конкурентами, враховуючи різноманітні аспекти, такі як ціни, якість, інновації та обслуговування.
 - застосування: Дозволяє визначити сильні та слабкі сторони, а також визначити можливості для поліпшення.
7. Аналіз точок зростання:
- сутність: Визначає можливості для розширення бізнесу, вдосконалення продуктів чи залучення нових клієнтів.
 - застосування: Дозволяє спрямувати увагу на області, де можна досягти максимального зростання.
8. Бенчмаркінг:
- сутність: Порівняння підприємства з найкращими практиками в галузі чи схожих галузях.
 - застосування: Надає можливість вчитися від кращих гравців на ринку та вдосконалювати власні стратегії [24].

Ці методи взаємодіють, надаючи комплексний погляд на конкурентне середовище підприємства та його конкурентоспроможність. Здійснюючи аналіз за допомогою цих методів, підприємство отримує інформацію, необхідну для розробки та впровадження стратегій, спрямованих на досягнення стійкої конкурентоспроможності на ринку.

Доповнюючи попередні, основні пункти, розглянемо більше деталей та конкретних аспектів в контексті методів аналізу та оцінки конкурентного середовища та конкурентоспроможності підприємства:

9. Оцінка технологічного середовища:
- сутність: Аналізує технологічні тенденції та інновації, які можуть впливати на конкурентоспроможність підприємства.

- застосування: Дозволяє підприємству визначити, наскільки його технології відповідають сучасним стандартам та як можна впровадити нові технології для покращення продуктивності.
10. Моделі прогнозування та сценаріїв:
- сутність: Використовуються для розробки прогнозів щодо майбутнього розвитку ринку та визначення можливих сценаріїв.
 - застосування: Дозволяє підприємству готуватися до різних обставин, розробляти стратегії відповідно до можливих сценаріїв та планувати дії в умовах невизначеності.
11. Кластерний аналіз:
- сутність: Групує підприємства за спільними характеристиками, такими як ринкова ніша чи технологічні властивості.
 - застосування: Допомогає визначити ключових конкурентів у визначеній галузі та розробляти стратегії відповідно до характеристик конкретного кластеру.
12. Аналіз ризиків та важливих подій:
- сутність: Визначає можливі ризики та критичні події, які можуть вплинути на конкурентоспроможність.
 - застосування: Дозволяє підприємству розробляти стратегії ризик-менеджменту та враховувати можливі негативні впливи на діяльність.
13. Аналіз зацікавлених сторін:
- сутність: Визначає вплив різних зацікавлених сторін (стейкхолдерів) на підприємство.
 - застосування: Допомогає зрозуміти очікування та вимоги різних груп зацікавлених сторін та розробляти стратегії, які враховують їхні інтереси.
14. Маркетинговий аналіз та дослідження ринку:
- сутність: Включає вивчення попиту, поведінки споживачів, аналіз конкуренції та трендів ринку.
 - застосування: Надає інформацію для розробки маркетингових стратегій та підвищення привабливості продуктів чи послуг на ринку.

15. Системний аналіз взаємодії процесів:

- сутність: Досліджує взаємодію різних процесів в межах підприємства та їх вплив на конкурентоспроможність.
- застосування: Дозволяє оптимізувати внутрішні процеси для досягнення кращих результатів.

Ретельний аналіз за допомогою цих методів надає підприємству вичерпний образ конкурентного середовища, дозволяючи ефективно реагувати на зміни, виявляти нові можливості та підвищувати свою конкурентоспроможність. Важливо враховувати, що ці методи не є статичними, і їх слід регулярно оновлювати для відповідності змінам у середовищі та галузі.

Крім того, можна розглянути додаткові аспекти аналізу та оцінки конкурентного середовища та конкурентоспроможності:

16. Стейкхолдерський аналіз:

- сутність: Визначення основних зацікавлених сторін, їх роль та вплив на стратегічні рішення підприємства.
- застосування: Допомагає враховувати інтереси різних груп, включаючи клієнтів, акціонерів, працівників та інші стейкхолдери.

17. Соціокультурний аналіз:

- сутність: Врахування впливу соціокультурних чинників на споживачів та їх вибір.
- застосування: Допомагає підприємству адаптуватися до змін у споживчому підприємстві та створювати продукти або послуги, які відповідають вимогам ринку.

18. Екологічний аналіз:

- сутність: Вивчення впливу підприємства на навколишнє середовище та врахування екологічних тенденцій.
- застосування: Допомагає визначити можливості для впровадження екологічно відповідальних практик та реагувати на зміни в законодавстві.

19. Глобальний аналіз ринкових трендів:

- сутність: Оцінка впливу глобальних тенденцій, таких як демографічні чи економічні зміни, на підприємство.
- застосування: Дозволяє адаптувати стратегії до глобальних реалій та конкурентних переваг.

20. Партнерство та співпраця:

- сутність: Оцінка можливостей для стратегічних партнерств та співпраці з іншими підприємствами.
- застосування: Дозволяє розширити ресурси, об'єднати експертизу та розділити ризики, що призводить до підвищення конкурентоспроможності.

21. Правовий аналіз:

- сутність: Врахування впливу правових аспектів, таких, як регулювання та законодавство, на стратегічне управління.
- застосування: Допомогає уникнути правопорушень, а також визначити можливості для розвитку в межах правового середовища.

При використанні цих методів важливо враховувати динаміку бізнес-середовища та регулярно актуалізувати аналізи. Також, важливим є взаємодія зі всіма рівнями організації та забезпечення включення керівництва та фахівців з різних галузей для отримання повноцінної інформації та різноманітних поглядів.

1.3. Формулювання та вибір стратегічних цілей підприємства

1. Визначення сутності стратегічних цілей:

- сутність: Стратегічні цілі – це конкретні, вимірювані та досяжні результати, які підприємство прагне досягти в середньостроковому та довгостроковому плані.

Визначення, що таке стратегічні цілі, полягає у конкретизації важливих аспектів розвитку підприємства. Ці цілі повинні відповідати місії та візії

підприємства, відобразити його основні пріоритети та бути спрямованими на створення конкурентних переваг.

2. Зв'язок між місією та стратегічними цілями:

- сутність: Місія визначає сутність та основну мету існування підприємства, а стратегічні цілі повинні бути відображенням цієї місії. Стратегічні цілі повинні логічно впливати з місії підприємства.

Наприклад, якщо місія підприємства полягає в наданні високоякісних продуктів, стратегічна ціль може бути спрямована на підвищення якості продукції та задоволення потреб клієнтів.

3. Специфікація критеріїв вимірювання:

- сутність: Кожна стратегічна ціль повинна бути вимірюваною та досяжною, що означає визначення конкретних критеріїв успіху та методів вимірювання.

Наприклад, якщо стратегічна ціль пов'язана з ринковою часткою, критерії вимірювання можуть включати точні числові показники ринкової частки, відносно величини ринку.

4. Порівняння ідеалізованих та реальних сценаріїв:

- сутність: Розгляд можливих сценаріїв досягнення стратегічних цілей та порівняння їх із зафіксованими цілями.

Важливо враховувати, що планування має включати не тільки оптимістичні сценарії, але й можливі виклики та ризики. Це допоможе розробити гнучкі стратегії та забезпечити готовність до різних сценаріїв.

5. Адаптація до змін:

- сутність: Урахування динаміки зовнішнього середовища та готовність до адаптації стратегічних цілей під впливом змін.

Зміни в економічних, технологічних або соціокультурних факторах можуть впливати на стратегічні цілі. Планування має бути гнучким, з можливістю швидко реагувати на нові обставини.

6. Синергія та взаємодія цілей:

- сутність: Визначення можливостей для створення синергії між стратегічними цілями та їх взаємодії.

Цілі повинні доповнювати одна одну та сприяти досягненню загальних стратегічних цілей підприємства. Взаємодія між цілями може забезпечити більш ефективний розвиток.

7. Забезпечення адаптивності та стійкості:

- сутність: Визначення стратегічних цілей, які забезпечують стійкість підприємства в різних умовах.

Цілі повинні бути адаптивними та спроможними забезпечити стабільний розвиток, навіть у змінюваному середовищі.

8. Каскадування цілей:

- сутність: Розподіл стратегічних цілей на більш дрібні та конкретні завдання для різних рівнів організації.

Забезпечення взаємодії та відповідності цілей на різних рівнях організації, що сприяє одностайному спрямуванню зусиль у досягненні стратегічних цілей.

9. Залучення зацікавлених сторін:

- сутність: Залучення різних зацікавлених сторін (стейкхолдерів) до процесу формулювання стратегічних цілей.

Включення поглядів стейкхолдерів допомагає враховувати різні точки зору та інтереси, що може позитивно впливати на прийняття більш обґрунтованих та прийнятних рішень.

10. Ризиковий аналіз та резервування:

- сутність: Визначення можливих ризиків, пов'язаних з формулюванням та виконанням стратегічних цілей, та розробка стратегій ризик-менеджменту.

Акцент на виявленні можливих загроз та розробці планів дій для зменшення чи уникнення негативних наслідків допомагає створити більш надійний стратегічний план.

11. Зв'язок із функціональними областями:

- сутність: Організація взаємодії та вирішення конфліктів між різними функціональними областями організації для досягнення стратегічних цілей.

Забезпечення взаємодії між відділами та врахування їхніх інтересів допомагає впроваджувати стратегії більш ефективно та забезпечує їхню відповідність цілям.

12. Внутрішнє оцінювання компетенцій:

- сутність: Оцінка внутрішніх ресурсів та компетенцій, необхідних для досягнення стратегічних цілей.

Визначення сильних та слабких сторін внутрішніх факторів допомагає підприємству максимізувати свої переваги та враховувати обмеження.

13. Технологічні інновації:

- сутність: Включення стратегій щодо впровадження новітніх технологій для підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

Застосування інновацій в стратегічному плануванні може сприяти розвитку нових продуктів чи послуг, а також покращити операційні процеси.

14. Моніторинг та оцінка виконання:

- сутність: Систематичний моніторинг та оцінка виконання стратегічних цілей.

Забезпечення наявності чітких метрик та системи звітності допомагає вчасно реагувати на відхилення та коригувати стратегії.

15. Оцінка ефективності співробітників:

- сутність: Визначення та оцінка вкладу працівників у досягнення стратегічних цілей.

Зв'язок між стратегічними цілями та кількісними/якісними показниками успішності працівників підсилює ефективність роботи організації.

Ці аспекти допомагають створити повнішу картину процесу формулювання та вибору стратегічних цілей підприємства, забезпечуючи його комплексність та ефективність.

16. Стейкхолдерське залучення в процес розробки цілей:

- сутність: Інтеграція підходів до визначення стратегічних цілей, які враховують погляди та очікування різних зацікавлених сторін.

Активне врахування думок та потреб клієнтів, партнерів, співробітників та інших стейкхолдерів забезпечує більш широкий спектр перспектив та сприяє створенню стратегій, які відповідають реальним потребам.

17. Етичні та соціальні розміри цілей:

- сутність: Визначення етичних та соціальних аспектів стратегічних цілей, що дозволяє підприємству сприяти сталому розвитку та соціальній відповідальності.

Включення в стратегії підприємства принципів справедливості, дотримання етичних норм та відповідальності перед соціумом.

18. Взаємодія із зовнішніми екосистемами:

- сутність: Розгляд стратегій у контексті взаємодії та співпраці з іншими підприємствами, галузевими асоціаціями та інноваційними екосистемами.

Здійснення зовнішньої інтеграції для обміну ідеями, ресурсами та інноваціями, що може сприяти створенню стратегій на основі синергії та спільного розвитку.

19. Гендерний та культурний розмір:

- сутність: Розгляд впливу стратегічних цілей на гендерні та культурні аспекти внутрішнього середовища підприємства.

Визначення стратегій, що підтримують рівноправ'я та різноманітність в організації, що впливає на її культурну динаміку та сприяє розвитку толерантного робочого середовища.

20. Планування зворотного зв'язку:

- сутність: Створення механізмів для отримання зворотного зв'язку щодо виконання стратегічних цілей від різних стейкхолдерів.

Забезпечення взаємодії зі споживачами, співробітниками та іншими стейкхолдерами для отримання цінної інформації та корекції стратегій в реальному часі.

21. Адаптація до змін культури споживання:

- сутність: Аналіз впливу змін у споживчих уподобаннях та культурі на формулювання стратегічних цілей.

Урахування тенденцій у споживчому поведінці та культурних зрушень для адаптації стратегій до змінюючогося ринкового середовища.

22. Цифрова трансформація:

- сутність: Визначення стратегій, спрямованих на впровадження цифрових технологій для підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

Впровадження інноваційних технологій, таких як штучний інтелект, аналітика даних та Інтернет речей, для оптимізації процесів та створення нових можливостей.

23. Захист інтелектуальної власності:

- сутність: Розробка стратегій для захисту інтелектуальної власності підприємства.

Заходи щодо запобігання копіюванню та незаконному використанню технологій, брендів та інших активів.

24. Управління інноваціями:

- сутність: Розробка стратегій для постійного стимулювання та управління інноваційними процесами в організації.

Сприяння творчому середовищу, впровадження механізмів для стимулювання новаторської діяльності та взаємодії з інноваційними екосистемами.

25. Глобальна експансія:

- сутність: Розробка стратегій для розширення на міжнародні ринки та управління глобальною конкуренцією.

Аналіз культурних, економічних та правових особливостей різних країн для ефективної адаптації підприємства до міжнародного середовища.

26. Сталість та екологічна відповідальність:

- сутність: Визначення стратегій для забезпечення сталого розвитку та зменшення негативного впливу на довкілля.

Впровадження практик, спрямованих на зменшення відходів, використання екологічно чистих технологій та підтримку екологічно орієнтованих ініціатив.

27. Особистісний та професійний розвиток кадрів:

- сутність: Розробка стратегій для розвитку та збереження талановитих працівників.

Визначення програм навчання, можливостей кар'єрного росту та систем мотивації для залучення та утримання кваліфікованого персоналу.

Ці аспекти розширюють спектр розгляду стратегічного управління, охоплюючи додаткові важливі аспекти, які можуть впливати на успіх підприємства в сучасному бізнес-середовищі.

А додаткові аспекти розширюють аналіз та враховують більше аспектів при формулюванні та виборі стратегічних цілей, що сприяє більш комплексному та глибшому розумінню цього процесу та успішний розвиток підприємства.

Висновки до першого розділу

У даному розділі були розглянуті ключові аспекти стратегічного управління розвитком та конкурентоспроможністю підприємства, що є важливими для ефективного функціонування та досягнення успіху в умовах сучасного бізнес-середовища.

Загальний аналіз та розкриття поняття стратегічного управління свідчать про його визначальну роль у розвитку підприємства. Цей підхід надає підприємствам можливість адаптуватися до змін, використовувати ринкові можливості, мінімізувати ризики та підвищувати конкурентоспроможність в довгостроковій перспективі. Враховуючи важливі аспекти стратегічного управління, підприємство має можливість планувати свої дії, реагувати на зміни в середовищі та досягати в конкурентному бізнес-середовищі. За допомогою системного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, а також

ефективного планування та реалізації стратегій, підприємство стає здатним досягати своїх стратегічних цілей та утримувати конкурентні переваги.

Сутність стратегічного управління полягає в його інтегративному підході, що об'єднує різні аспекти управлінської діяльності. Визначення місії та цілей, аналіз середовища, формулювання та вибір стратегій, впровадження та моніторинг є послідовними етапами, що взаємодіють між собою та створюють цілісний план дій для досягнення успіху.

На фундаментальному рівні стратегічне управління спрямоване на створення і утримання конкурентної переваги, що є ключовим аспектом для успішної діяльності підприємства. Конкурентна перевага може бути досягнута через ефективне використання ресурсів, інноваційні стратегії, взаємодію з ринковим середовищем та врахування потреб споживачів.

Важливим елементом стратегічного управління є здатність адаптуватися до змін. Підприємство повинно бути готовим реагувати на зміну економічних, технологічних та соціокультурних умов. Гнучкість та швидкість прийняття рішень важливі для ефективного стратегічного управління в динамічному бізнес-середовищі.

Стратегічне управління також вимагає ефективного взаємодії з внутрішніми факторами підприємства, такими як корпоративна культура, ресурси та персонал. Всі рівні організації повинні бути віддані стратегічним цілям, щоб забезпечити їх успішне впровадження.

Успішне стратегічне управління також вимагає системного контролю та оцінки. Постійний моніторинг результатів впроваджених стратегій дозволяє вчасно виявляти несправності та вносити корективи, що є важливим для досягнення стратегічних цілей.

Отже, майбутні дослідження є перспективними, адже можуть розглядати роль новітніх технологій у стратегічному управлінні, вплив екологічних та соціальних факторів на стратегічне планування, а також дослідження стратегій управління ризиками в умовах нестабільності глобального ринку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА, ПЕРЕВАГ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Аналіз фінансово-економічної діяльності підприємства становить важливу частину нашого дослідження, оскільки фінансовий стан підприємства є ключовим фактором його успіху та стійкості на ринку. Аналіз фінансів дозволяє отримати вичерпний огляд ефективності використання ресурсів, рівня платоспроможності, а також здатності підприємства адаптуватися до змін в бізнес-середовищі.

Аналіз фінансів включає в себе вивчення та оцінку фінансових звітів, визначення ліквідності, рентабельності та фінансової стійкості. Цей процес дозволяє зрозуміти, наскільки компетентно управління використовує ресурси та як ефективно підприємство взаємодіє з фінансовим середовищем.

Аналіз фінансів є також невід'ємною та ключовою частиною стратегічного управління, оскільки він надає важливу інструментарій для оцінки та формування стратегій підприємства. Цей процес визначає фінансовий стан організації і надає відомостей для прийняття важливих стратегічних рішень.

Ось деякі ключові причини, чому аналіз фінансів важливий для стратегічного управління:

Оцінка життєздатності – фінансовий аналіз допомагає визначити, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси та чи має достатньо фінансових можливостей для реалізації стратегічних цілей.

Виявлення резервів покращення – аналіз фінансових показників дозволяє виявити області, де можна здійснити оптимізацію та вдосконалення процесів для досягнення стратегічних завдань.

Оцінка фінансового ризику – розуміння рівня фінансового ризику дозволяє підприємству адекватно реагувати на економічні труднощі та планувати стратегії для мінімізації негативних впливів.

Підтримка стратегічних рішень – фінансовий аналіз надає необхідну інформацію для прийняття стратегічних рішень, допомагаючи керівництву оцінити вартість та ефективність різних альтернатив.

Визначення ключових показників – вивчення фінансових показників, таких як ліквідність, рентабельність та оборотність, допомагає ідентифікувати ключові аспекти фінансової діяльності, які впливають на стратегічне планування.

Створення цілісної стратегічної візії – результати фінансового аналізу дозволяють створювати цілісну стратегічну візію, що базується на реальних можливостях та обмеженнях фінансових ресурсів.

Зупинимось на деяких послідовних кроках аналізу.

1. Вибір періоду для аналізу: Визначення періоду для аналізу фінансів є критичним етапом дослідження, оскільки правильний вибір дозволяє отримати найбільш об'єктивні та корисні результати. Період аналізу може включати кілька років, кварталів або місяців в залежності від мети дослідження та особливостей фінансової діяльності підприємства. Вибір оптимального періоду базується на декількох критеріях, таких як стабільність економічного середовища, тривалість стратегічних проектів, терміни звітності тощо. Важливо враховувати потреби аудиторії, для якої проводиться аналіз, і забезпечити достатню тривалість періоду для виявлення тенденцій та визначення довгострокових показників фінансової стійкості.

2. Збір та обробка фінансової інформації: Процес збору та обробки фінансової інформації є вирішальним етапом для проведення аналізу. Починаючи з визначення джерел інформації, таких як фінансові звіти, бюджетні дані, внутрішні звіти тощо, необхідно забезпечити точність та достовірність даних. Важливо враховувати, що в ряді випадків можуть знадобитися додаткові відомості або коригування для усунення аномалій. Після отримання необхідних даних, обробка включає їх структурування, групування, розрахунок ключових фінансових показників та підготовку до подальшого аналізу. Правильно

здійснений процес збору та обробки даних забезпечує надійну базу для аналізу фінансового стану підприємства.

3. Визначення фінансового стану: Визначення фінансового стану підприємства передбачає аналіз ключових фінансових показників та їх взаємозв'язків. Основними аспектами аналізу є ліквідність, платоспроможність, рентабельність та фінансова стійкість. Аналіз ліквідності дозволяє визначити, наскільки підприємство може виконати свої фінансові зобов'язання у короткостроковий період. Оцінка платоспроможності визначає можливість погашення боргів узгодженою заборгованістю. Аналіз рентабельності виявляє ефективність використання ресурсів та прибутковість діяльності. Фінансова стійкість визначає здатність підприємства витримувати економічні труднощі та зберігати стабільність. Всі ці аспекти узгоджуються для формування комплексного уявлення про фінансовий стан підприємства та визначення його потенціалу для стратегічного розвитку.

4. Оцінка ліквідності, платоспроможності та рентабельності: Оцінка ліквідності, платоспроможності та рентабельності є важливим етапом аналізу фінансового стану підприємства, спрямованим на визначення його здатності виконати фінансові зобов'язання та забезпечити стійкість діяльності. Ліквідність оцінює, наскільки ефективно підприємство може перетворити свої активи в готівку або еквівалентні гроші. Платоспроможність визначається здатністю виконати свої фінансові зобов'язання за визначений період. Рентабельність вказує на ефективність використання ресурсів та прибутковість підприємства. Детальний аналіз цих аспектів дозволяє визначити сильні та слабкі сторони фінансового стану, що є ключовим для формулювання стратегій подальшого розвитку.

5. Аналіз структури капіталу: Аналіз структури капіталу є необхідним для вивчення джерел та розподілу капіталу на підприємстві. Цей процес допомагає визначити оптимальний баланс між власним та залученим капіталом. Вивчення структури капіталу дозволяє визначити фінансовий ризик підприємства та його здатність витримувати зміни у фінансовому середовищі.

Аналіз розподілу капіталу між різними джерелами визначає вплив фінансової стратегії на загальну ефективність підприємства.

6. Оцінка фінансової стійкості: Оцінка фінансової стійкості має на меті визначити ступінь стійкості підприємства до фінансових труднощів та його здатність ефективно реагувати на зміни в економічному середовищі. Аналізується здатність погашення зобов'язань, підтримання нормального функціонування та забезпечення сталого розвитку. Оцінка фінансової стійкості включає в себе аналіз заборгованості, рівня ліквідності, наявності резервів для розвитку та інших показників, які відображають фінансовий потенціал підприємства.

7. Аналіз фінансового ринку: Аналіз фінансового ринку включає в себе вивчення різних аспектів, таких як процентні ставки, обсяги кредитування, стан валютних ринків та інші фактори, що можуть впливати на фінансовий стан підприємства. Цей аналіз дозволяє визначити можливості та загрози, що виникають з зовнішнього фінансового середовища. Розуміння та прогнозування ринкових тенденцій допомагає врахувати зміни у стратегії фінансового управління та ефективно реагувати на фінансові ризики.

8. Розробка рекомендацій: Розробка рекомендацій у розділі аналізу фінансово-економічної діяльності підприємства – це ключовий етап, спрямований на визначення конкретних заходів для покращення фінансового стану та ефективності діяльності компанії. Цей процес включає в себе:

1. Детальний аналіз результатів:
 - розгляд отриманих показників та аспектів фінансової діяльності;
 - визначення основних проблем та важливих відхилень.
2. Формулювання конкретних пропозицій:
 - розробка конкретних та реалізованих рекомендацій, спрямованих на покращення ситуації;
 - узгодження рекомендацій із зацікавленими сторонами та керівництвом підприємства.
3. Урахування ресурсів та реалізаційної можливості:

- визначення необхідних ресурсів для впровадження рекомендацій;
 - узгодження рекомендацій із загальною стратегією розвитку підприємства.
4. Розробка кроків впровадження:
- визначення послідовності та термінів впровадження запропонованих заходів;
 - узгодження з командою та керівництвом щодо реалізації рекомендацій.
5. Висновки та перспективи:
- Висновки та перспективи – це завершальний етап аналізу фінансово-економічної діяльності підприємства, який включає:
6. Підбиття загального підсумку:
- резюме основних результатів аналізу фінансово-економічної діяльності;
 - визначення ключових проблем та переваг підприємства.
7. Оцінка перспектив:
- визначення можливостей та загроз для подальшого фінансового розвитку;
 - формулювання рекомендацій щодо стратегій та заходів для досягнення успіху та стійкого розвитку в майбутньому.

Отже, розробка та впровадження ефективних стратегій та рекомендацій є ключовим елементом для досягнення успіху та стійкого розвитку. Підприємство повинно активно реагувати на виявлені проблеми, вдосконалювати свою фінансову політику та стратегії, враховуючи внутрішні та зовнішні фактори.

Під час розробки рекомендацій необхідно враховувати конкретний контекст підприємства, його галузь та конкурентне оточення. Запропоновані заходи повинні бути реалізовані системно та з урахуванням ресурсів та можливостей компанії.

Слід підкреслити важливість впровадження рекомендацій для подальшого розвитку підприємства та надати прогноз щодо можливих результатів впровадження запропонованих заходів. Також, слід визначити ключові напрямки подальшої діяльності та можливості для вдосконалення фінансового стану підприємства в майбутньому.

Саме тому, наступний розділ нашого дослідження спрямований на надання чіткого, зрозумілого та обґрунтованого огляду фінансово-економічної діяльності обраного підприємства, а також на формування практичних рекомендацій для покращення його фінансового стану.

2.1. Організаційно-господарська характеристика діяльності ПП «Лелітка»

Для написання диплому була обрана невелика організація – приватне підприємство «Лелітка», яка має взаємовідносини з зарубіжними партнерами, використовують зовнішньоекономічну діяльність для ввезення пластикової продукції на товарний ринок України.

Профіль компанії ПП «Лелітка» та її загальна характеристика представлені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1.

Профіль та загальна характеристика ПП «Лелітка».

Зміст необхідних відомостей	Інформація про підприємство
Повна назва підприємства	ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО ЛЕЛІТКА
Скорочена назва підприємства	ПП «ЛЕЛІТКА»
Поштова та юридична адреси підприємства	Україна, 01014, місто Київ, вул. Білокур Катерини, буд. 6 оф. 10 e-mail: lelitka.ukraine@gmail.com
Реєстр	07.10.2009 р. Код ЄДРПОУ: 36756946

* Складено автором згідно реєстраційними документами

Дана організація була створена в 2009 р. засновником та директором Ясинським Олексієм Георгійовичем, який доволі часто бував у Європі та помічав, що там здебільшого в супермаркетах використовують якісну пластикову продукцію, візки та кошики, а в нашій країні в основному це металеві візки, що занадто важкі, шумні та громіздкі та дешеві пластикові кошики що часто ламаються. Тому було вирішено створити організацію та постачати на ринок України якісну та надійну продукцію, тим паче що в країні

все більше відкриваються різних форматів магазини з європейським рівнем та підходом до керування в торгівлі.

Після ретельного аналізу конкурентів на ринку виробництва даної продукції було прийнято рішення обрати одних із конкурентоспроможних, надійних та якісних товарів, що виробляються італійською компанією Plastimark (започаткованої в 1995 р.) та іспанського виробника пластикових торговельних кошиків Shopping Basket (створеної в 2008 р.).

Так ПП «Лелітка» стала першим та єдиним ексклюзивним представником цих компаній в Україні.

З тих пір, з 2009 р. ПП «Лелітка» почала нарощувати свій авторитет, пізнаваність та обороти працюючи з відомими торговельними мережами в Україні, такими як представлені на рис. 2.1.:



Рис. 2.1. Партнери ПП «Лелітка».

Для оптимізації оподаткування ПП «Лелітка» з самого початку визначилась з тим, що її співробітники будуть працювати за договорами підряду, або ж від сторонньої організації по договору аутстафінгу, хоча штат компанії визначається більше 20 осіб, загальна структура наведена на рис. 2.2.

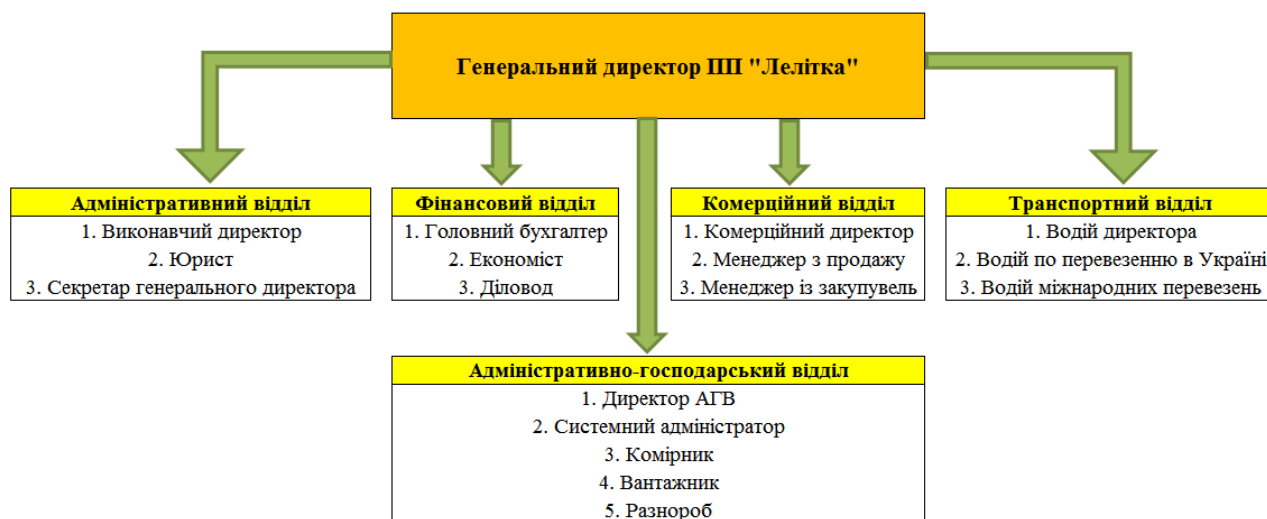


Рис. 2.2. Загальна структура ПП «Лелітка»

Основна продукція, що імпортується ПП «Лелітка» в Україну, це пластикові візки, приклад показаний на рис. 2.3., та пластикові оригінальні та універсальні кошики з ручками для переносу, з висувними ручками та навіть з додатковим візком під корзину на рис. 2.4. для торговельних мереж, де колір можна замовити під свій брендів, де якість – Європейська з відповідними сертифікатами якості (Додаток В).

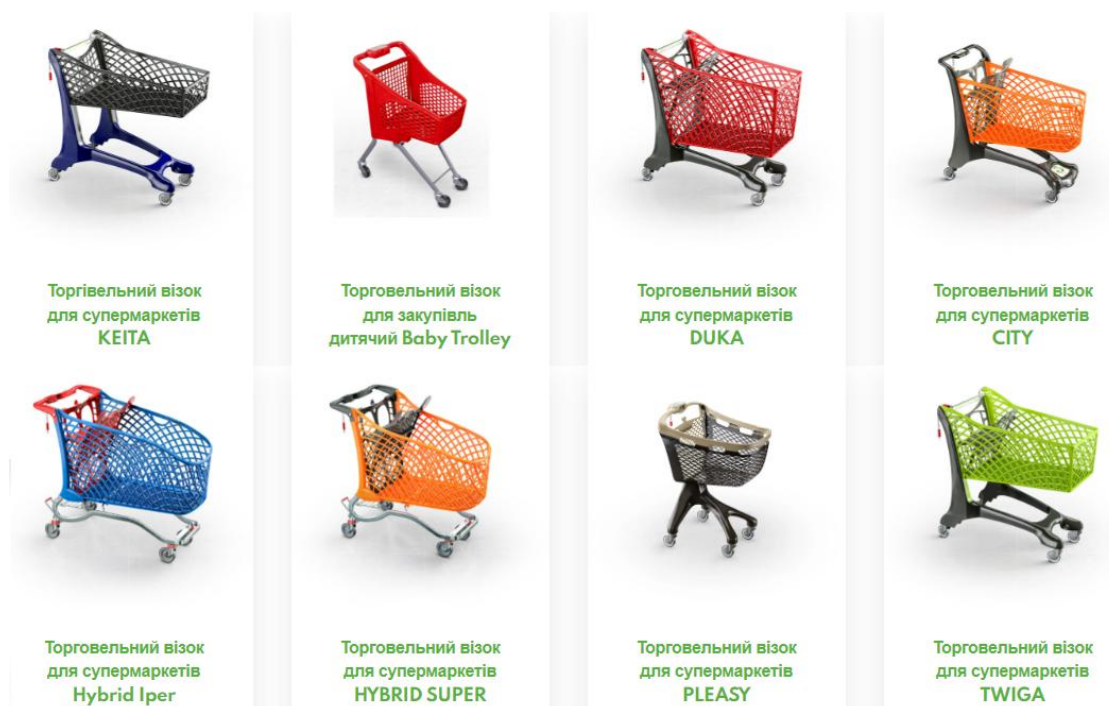


Рис. 2.3. Торговельні пластикові візки.

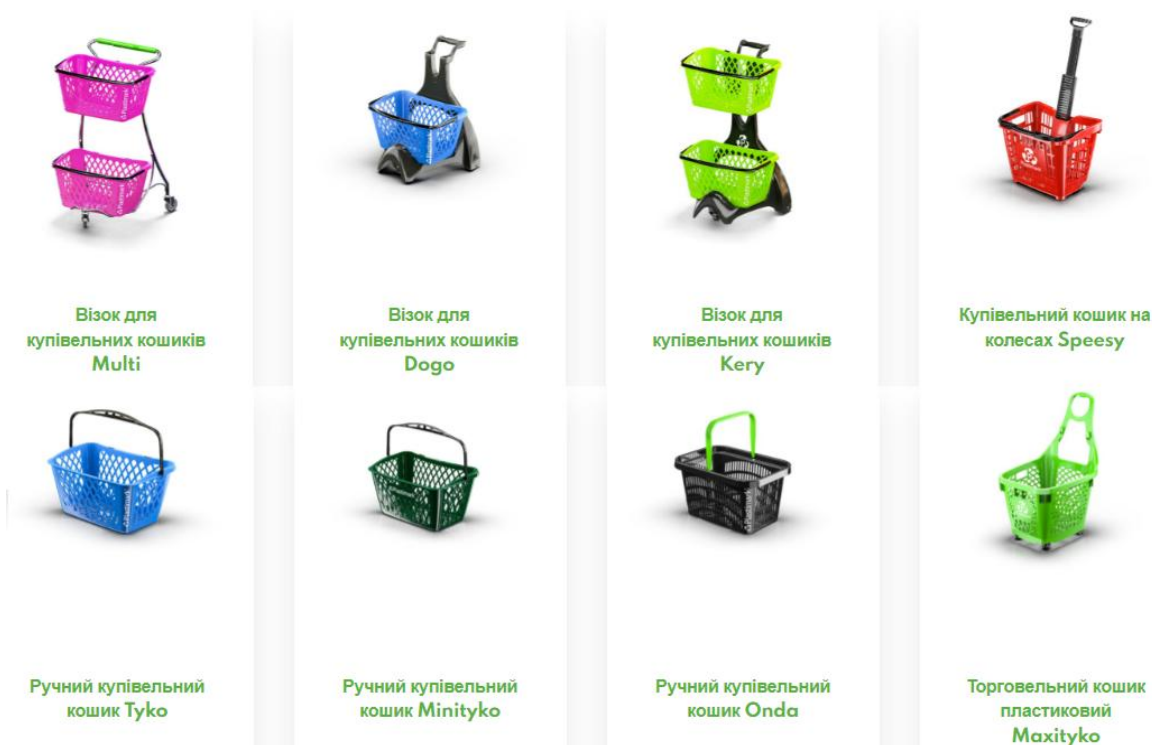


Рис. 2.4. Торгівельні кошики.

Ця продукція по всім параметрам значно відрізняється від того, що є на ринку України, по якості, міцності, дизайну, кольорами тощо.

Сфери застосування: Торгівельні мережі, де використовуються кошики та візки для зручності покупців, або інші сфери, де потрібні переносні візки та кошики.

Додатково в продажу також є пластикові палети (піддони) для зберігання та переміщення товарів широкого вжитку, або ж для складських потреб, показано на рис. 2.5.

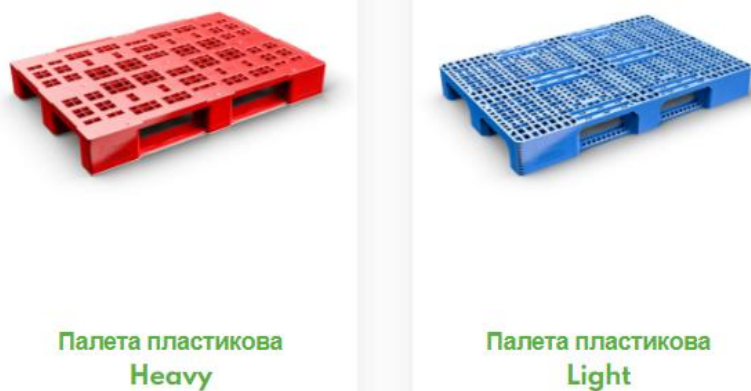


Рис. 2.5. Торгівельні палети (піддони).

2.2. Аналіз фінансово-економічної діяльності та зовнішньоекономічних операцій ПП «Лелітка»

Аналіз та оцінка результатів фінансово-економічної діяльності та зовнішньоекономічних операцій підприємства є ключовим етапом для визначення його успішності та стійкості в конкурентному середовищі. Для проведення комплексної оцінки важливо враховувати різноманітні аспекти та використовувати різні методи аналізу.

Аналіз фінансово-економічної діяльності ПП «Лелітка» був проведений на підставі фінансових звітів малого підприємства, балансу та звіту про фінансові результати за 2016-2022 рр., які наведені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2.

Динаміка фінансових результатів ПП «Лелітка» за 2016-2022 рр.

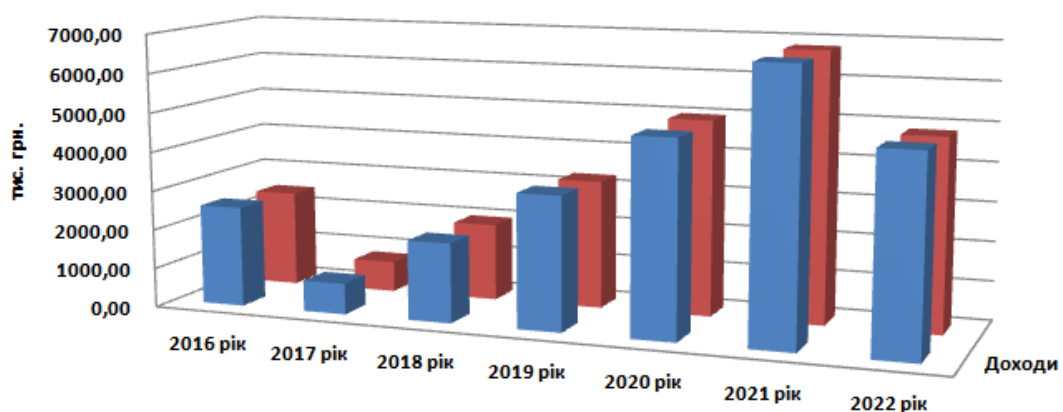
Стаття	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2495,50	772,10	1990,60	3258,20	4903,40	6749,00	4898,60
Інші операційні доходи	53,80	12,00	23,20	122,60	25,00	23,10	26,50
Інші доходи	0,00	0,80	0,00	0,30	0,00	0,00	0,00
Разом доходи, тис.грн.	2549,30	784,90	2013,80	3381,10	4928,40	6772,10	4925,10
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	-1815,70	-455,60	-1415,90	-1813,30	-3381,70	-4523,00	-3392,90
Інші операційні витрати	-637,20	-325,40	-539,30	-1453,50	-1585,60	-2279,10	-1449,60
Інші витрати	0,00	0,00	-8,40	0,00	0,00	0,00	0,00
Разом витрати (-), тис.грн.	-2452,90	-781,00	-1963,60	-3266,80	-4967,30	-6802,10	-4842,50
Фінансовий результат до оподаткування	96,40	3,90	50,20	114,30	-38,90	-30,00	82,60
Податок на прибуток	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Чистий прибуток (- збиток), тис.грн.	96,40	3,90	50,20	114,30	-38,90	-30,00	82,60
Рентабельність прибутку підприємства, %	3,78%	0,50%	2,49%	3,38%	-0,79%	-0,44%	1,68%

*складено автором на підставі фінансових документів

Як можна побачити із таблиці даних, що діяльність підприємства характеризується скороченням прибутковості, про що свідчать дані показників виручки від реалізації продукції, валового доходу та чистого прибутку. Зокрема в 2019 р. чиста виручка від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) становила 3381,10 тис. грн. В 2021 р. відбулося збільшення чистої виручки на 200,30% в порівнянні з 2019 р., що склало 6772,10 тис. грн. Але навіть при такому високому проценту зростання виручки від реалізації чистий прибуток підприємства значно скоротився в 2020-2021 рр. Якщо в 2019 р. він становив 114,30 тис. грн., то в 2021 р. значення цього показника становило вже збиток в -30,00 тис. грн. Цей період припадає на пандемію COVID-19, тож в значній мірі зросли операційні витрати, а також собівартість самої продукції.

Тобто, наразі можемо стверджувати, що при навіть значному зростанню доходу від реалізації продукції якщо не буде підвищуватись собівартість та операційні витрат підприємство з більшою вірогідністю отримає більш значущий результат фінансово-економічної діяльності підприємства.

На рис. 2.6. показано порівняння доходів та витрат для того щоб наглядно прослідкувати як розвивалась фінансово-економічна діяльність приватного підприємства «Лелітка».



	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік
■ Доходи	2549,30	784,90	2013,80	3381,10	4928,40	6772,10	4925,10
■ Витрати	2452,90	781,00	1963,60	3266,80	4967,30	6802,10	4842,50

Рис. 2.6. Доходи та витрати ПП «Лелітка» за 2016-2022 рр.

З показаного на рис. 2.6. динаміки доходів та витрат спостерігається значуще коливання в економічній діяльності підприємства протягом вказаного періоду.

Так, у 2017 р. відзначається раптове зменшення як доходів, так і витрат. Це може бути пояснене факторами, такими як економічна нестабільність, зміни в законодавстві або інші економічні чинники. Детальне вивчення цього періоду дозволить визначити конкретні причини цих різких коливань.

У наступні з 2018 по 2021 рр. спостерігається поступовий ріст як доходів, так і витрат. Це може бути пов'язано з вдосконаленням стратегії підприємства, розширенням ринків збуту, або іншими позитивними факторами, що сприяли зростанню обсягів бізнесу. Проте, важливо відзначити, що, незважаючи на збільшення доходів, витратна частина також зростала пропорційно, що призводило до низької прибутковості, або навіть до відсутності прибутку.

В 2022 р. спостерігається нове зниження як доходів, так і витрат, що може бути пов'язане із зовнішніми факторами, зокрема, повномасштабним вторгненням Росії в Україну. Це спричинило загострення економічної ситуації, зменшення купівельної спроможності та інші негативні впливи на ринку. Аналіз цього періоду дозволить визначити конкретні наслідки зовнішнього втручання на фінансовий стан підприємства.

Загальною тенденцією може бути визначено, що навіть у періоди стабільного зростання доходів, підприємство стикається з проблемами управління витратами, що призводить до низької прибутковості. Це може вимагати ретельного аналізу стратегії управління витратами для підвищення ефективності фінансової діяльності підприємства.

Також було вираховано, що рентабельність підприємства зазнає значних коливань, та в основному знижується, це можна прослідкувати на рис. 2.7.

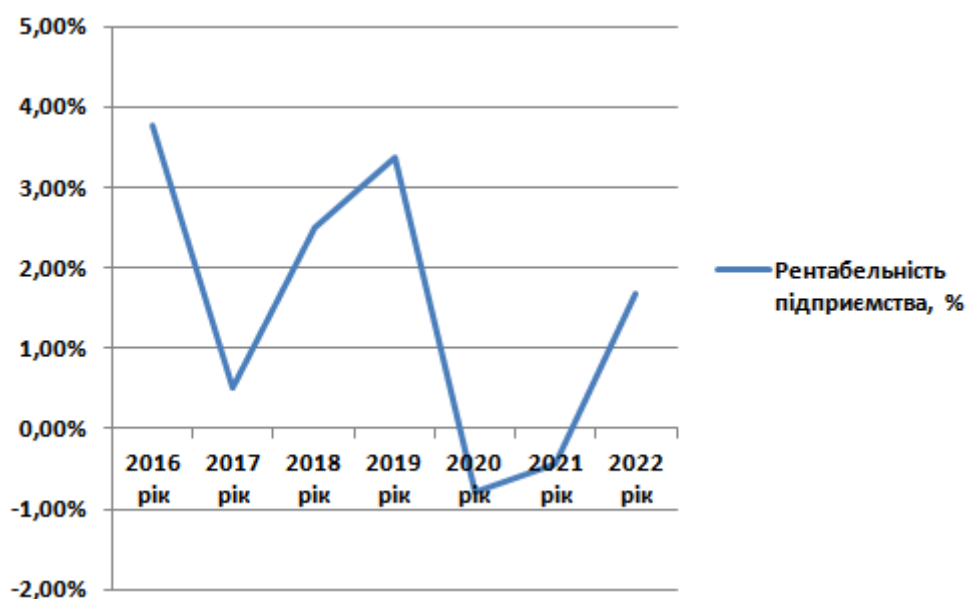


Рис. 2.7. Рентабельність чистого прибутку підприємства за 2016-2022 рр.

Враховуючи аналіз рентабельності приватного підприємства «Лелітка», можна визначити значні коливання цього показника протягом розглянутого періоду. Зокрема, спостерігається тенденція загального зниження рентабельності, що має важливі наслідки для фінансової стійкості підприємства.

Наочно це відображається у тому, що найвищий рівень рентабельності, а саме майже 4%, був зафіксований у 2016 р., який вже був сьомим роком функціонування організації. Проте, у наступні роки відзначаються значні коливання: підвищення рентабельності у 2018, 2019, 2021 і 2022 рр, тоді як у 2017 і 2020 рр. спостерігається її зниження.

Це може бути пояснене рядом факторів, таких як зміни на ринку, кон'юнктура економіки, конкурентні та стратегічні аспекти управління. Наприклад, підвищення рентабельності у певні роки може бути результатом успішних стратегій управління, запровадження нових продуктів чи покращення ефективності виробництва. З іншого боку, зниження рентабельності може бути обумовлене витратними проблемами, несприятливими ринковими умовами або іншими негативними факторами.

Отже, можна зробити висновок, що рентабельність підприємства є чутливим індикатором, який реагує на різноманітні зовнішні та внутрішні чинники. Детальний аналіз цих факторів в контексті конкретного підприємства дозволить визначити стратегічні напрямки для підвищення рентабельності та стійкості фінансового стану організації.

Наразі, з початком воєнної агресії Росії по відношенню до України з 24 лютого 2022 р., як ми вже зазначали раніше, внесені суттєві корективи в роботу організації. Більшу частину прибутку організація використовує для безпосередньої допомоги бійцям на передових рубежах захисту нашої країни, але не полишає бізнес справу та продовжує свою підприємницьку діяльність задля перемоги.

В зв'язку з неможливістю займатись імпортом продукції, підприємство навіть розпродавши залишки своєї продукції змогло дещо покращити свої фінансові показники, тобто чистий прибуток за 2022 р. виріс до 82,60 тис.грн., що можна побачити на рис. 2.8.

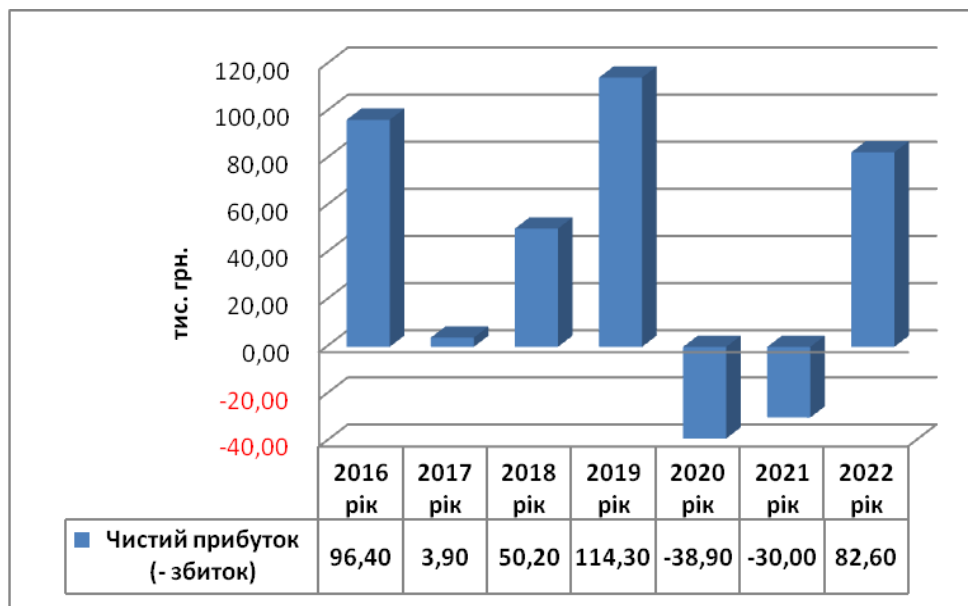


Рис. 2.8. Динаміка прибутку підприємства за 2016-2022 рр.

Аналіз чистого прибутку приватного підприємства «Лелітка» за період з 2016 по 2022 рр., вказує на значні коливання фінансової продуктивності організації.

Максимальний рівень прибутку, який склав 114,30 тис. грн., був зафіксований у 2019 р., що свідчить про той факт, що підприємство досягло високої фінансової ефективності протягом цього періоду. У 2016 р. прибуток становив 96,40 тис. грн., що також є значущим показником.

Однак важливо відзначити, що у 2017 р. прибуток мав мінімальне значення, становлячи лише 3,90 тис. грн. Це може бути пов'язано з рядом негативних факторів, таких як нестабільність ринкових умов чи внутрішні проблеми управління.

Особливо відзначається період збитків у 2020-2021 рр. У 2020 р. збитки склали -38,90 тис. грн., а в 2021 р., хоча вдалося зменшити їх до -30,00 тис. грн., підприємство все ж не досягло прибутковості. Це може бути зумовлено впливом зовнішніх факторів, таких як економічні труднощі, або внутрішніми проблемами, які вимагають уваги та коригувань у стратегії управління.

У 2022 р., незважаючи на зовнішні турбулентності, прибуток склав 82,60 тис. грн. Це може бути індикатором гнучкості та адаптивності підприємства до змін на ринку та інших негативних впливів.

Отже, можна зробити висновок, що чистий прибуток підприємства відображається у великих коливаннях протягом аналізованого періоду. Негативні роки викликають необхідність уважного вивчення та коригування стратегії управління, зокрема, для підвищення стійкості до зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на фінансову діяльність підприємства.

Оцінка результатів фінансово-економічної діяльності та зовнішньоекономічних операцій підприємства є комплексним завданням, що включає в себе аналіз фінансових показників, стану ринку та зовнішнього середовища. Цей процес допомагає приймати обґрунтовані рішення для оптимізації фінансового управління та досягнення стратегічних цілей підприємства.

2.3. Визначення ринкових переваг та конкурентоспроможності ПП «Лелітка»

Визначення ринкових переваг та конкурентоспроможності підприємства відіграє важливу роль у стратегічному управлінні, оскільки ці поняття не лише визначають можливість компанії здобути й утримати лідерство на ринку, але і визначають ключові фактори, які впливають на її успішність та сталість в довгостроковій перспективі.

Ринкові переваги стають фундаментальним елементом, що відокремлює підприємство від конкурентів та надає йому переваги у вигляді привабливіших пропозицій для клієнтів чи ефективніших виробничих процесів. Унікальність продукту, низькі витрати виробництва, висока якість обслуговування чи інноваційні рішення можуть стати тими важливими складовими, які забезпечать підприємству перевагу над іншими гравцями на ринку [4].

Конкурентоспроможність визначається здатністю підприємства ефективно конкурувати в умовах високо конкурентного середовища. Аналіз конкурентів, розвиток бренду, гнучкість та адаптивність, а також глобальна присутність дозволяють підприємству не лише виживати в умовах конкуренції, але і виходити в лідери за рахунок виваженої стратегії та ефективного управління ресурсами.

Отже, ринкові переваги та конкурентоспроможність формують фундаментальну основу для успішності підприємства, ставлять його в лідери ринку та забезпечують довгострокову стійкість в умовах мінливого бізнес-середовища. Враховуючи ці аспекти у стратегічному управлінні, підприємство здатне досягати не лише миттєвих цілей, але й будувати стійкі та конкурентоздатні фундаменти для свого майбутнього розвитку.

Ці поняття визначають успішність компанії та її можливість забезпечити лідерство на ринку через ефективну реалізацію стратегій та оптимальне використання ресурсів.

Ринкові переваги ПП «Лелітка»:

1. Унікальність продукту чи послуги: Створення продукту або послуги, які вирізняються своєю унікальністю, якістю або іншими конкурентними перевагами, є важливою складовою ринкової переваги.

Саме підприємство «Лелітка» й має унікальний продукт – сертифіковані європейські товари (пластикові візки та кошики для торгівельних мереж), послуги з їх поставок, бо має ексклюзив дії на ринку України.

2. Низькі витрати виробництва: Оптимізація виробництва та ефективне управління витратами дозволяють компанії пропонувати конкурентоспроможні ціни, що стає ключовою перевагою вартості.

Цей критерій умовний, бо витрати на виробництво несе компанія виробник, ціни на товарну продукцію встановлені з мінімальною націнкою і як з європейської точки зору – то вони доволі низькі, хоча на ринку України це сприймається зовсім по іншому.

3. Висока якість обслуговування чи підтримки: Якість обслуговування та підтримки клієнтів визначає лояльність та перевагу підприємства перед конкурентами.

Якість обслуговування в ПП «Лелітка» на найвищому рівні, по термінам, кількості і вартості поставляємої продукції – підприємство завжди вкладається в терміни поставок.

4. Інновації: Здатність до постійного вдосконалення та впровадження новаторських рішень є ключовою ринковою перевагою, особливо в умовах швидкоплинних галузях.

Якість обслуговування в ПП «Лелітка» на найвищому рівні, по термінам, кількості і вартості поставляємої продукції – підприємство завжди вкладається в терміни поставок.

Конкурентоспроможність:

1. Аналіз конкурентів: Ретельний аналіз конкурентного середовища дозволяє підприємству визначити свої сильні та слабкі сторони порівняно з іншими гравцями на ринку.

ПП «Лелітка» при аналізі конкурентів керується послугою постачання унікальної продукції, а так як вона являється ексклюзивним представником та імпортером – то навіть не має з ким порівнювати в цьому сегменті ринку, хоча є доволі багато конкурентів, хто постачає продукцію низької якості, китайських чи інших виробників, що можуть конкурувати лише за ціною, а не як за якістю та іншими параметрами.

2. Розвиток бренду: Сильний бренд надає підприємству конкурентну перевагу, забезпечуючи визначеність та довіру споживачів.

ПП «Лелітка» розвитком власного бренду особливо не займалась, бо рахувала так, що якість самого європейського продукту каже саме за себе і не важливо, хто представляє цей товар, це була помилка, яку підприємство найближчим часом намагається виправити.

3. Гнучкість та адаптивність: Здатність швидко реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі забезпечує перевагу в умовах невизначеності та динамічного ринку.

Підприємство «Лелітка» в зв'язку з тим що являється невеличкою компанією, то вона доволі швидко пристосовується та адаптується до мінливих умов ринку чи ситуації в Країні, однак ця гнучкість, особливо в ціноутворенні не може конкурувати з більш прибутковими компаніями які імпортують китайську продукцію.

4. Глобальна присутність: Розширення на міжнародні ринки та глобальна присутність можуть підвищити конкурентоспроможність підприємства, розширюючи його можливості та знижуючи ризики.

Підприємство «Лелітка» не має можливості виходу на міжнародні ринки, бо має зобов'язання лише по певному регіону, а саме тільки територію України без права виходу на міжнародні ринки збуту, тому реалізаційні можливості продукції обмежені певним регіоном.

Визначення ринкових переваг та конкурентоспроможності передбачає аналіз внутрішніх ресурсів, можливостей та зовнішніх чинників, які впливають на діяльність підприємства. Збереження та розвиток цих переваг стають

ключовим завданням стратегічного управління, спрямованого на досягнення успішності та сталості у конкурентному середовищі.

Зауважимо, що методика структурного аналізу п'яти конкурентних сил Майкла Портера є важливим інструментом для вивчення конкурентного середовища підприємства та визначення його конкурентоспроможності. Цей аналітичний підхід, вперше представлений в 1979 р. в книзі «Стратегія конкуренції», визначає п'ять основних сил, які формують конкурентне середовище і впливають на прибутковість та сталість підприємства [20].

1. Загроза новаторів (нових учасників ринку):

- ця сила визначає, наскільки легко нові компанії можуть увійти на ринок і конкурувати з існуючими гравцями;
- враховуючи фактори, такі як бар'єри до входу, капіталовкладення та економії масштабу, аналізується ймовірність появи нових конкурентів та їхній вплив на ринкові частки.

2. Погроза заміщення продукту чи послуги:

- ця сила визначає, наскільки легко споживачі можуть замінити продукт чи послугу іншим альтернативним варіантом;
- аналізується доступність альтернатив, рівень задоволення потреб споживачів та ефективність замінників.

3. Сила переговорів покупців:

- визначає, наскільки велика влада у покупців при укладенні угод та встановленні цін;
- аналізуються кількість та важливість покупців, їхні вимоги, вартість заміни та доступність альтернативних постачальників.

4. Сила переговорів постачальників:

- визначає, наскільки велика влада у постачальників при встановленні цін та умов постачання;
- аналізується концентрація постачальників, доступність альтернативних джерел постачання та важливість постачальників для бізнесу.

5. Інтенсивність конкуренції в галузі:

- визначає, наскільки сильно конкурують існуючі гравці на ринку;
- аналізується кількість конкурентів, їхні стратегії, ступінь диференціації продукції та інші фактори, які впливають на ступінь конкуренції.

Проведемо аналіз зовнішнього середовища ПП «Лелітка» за допомогою методики структурного аналізу п'яти конкурентних сил за концепцією М. Портера, представленого на рис. 2.9.

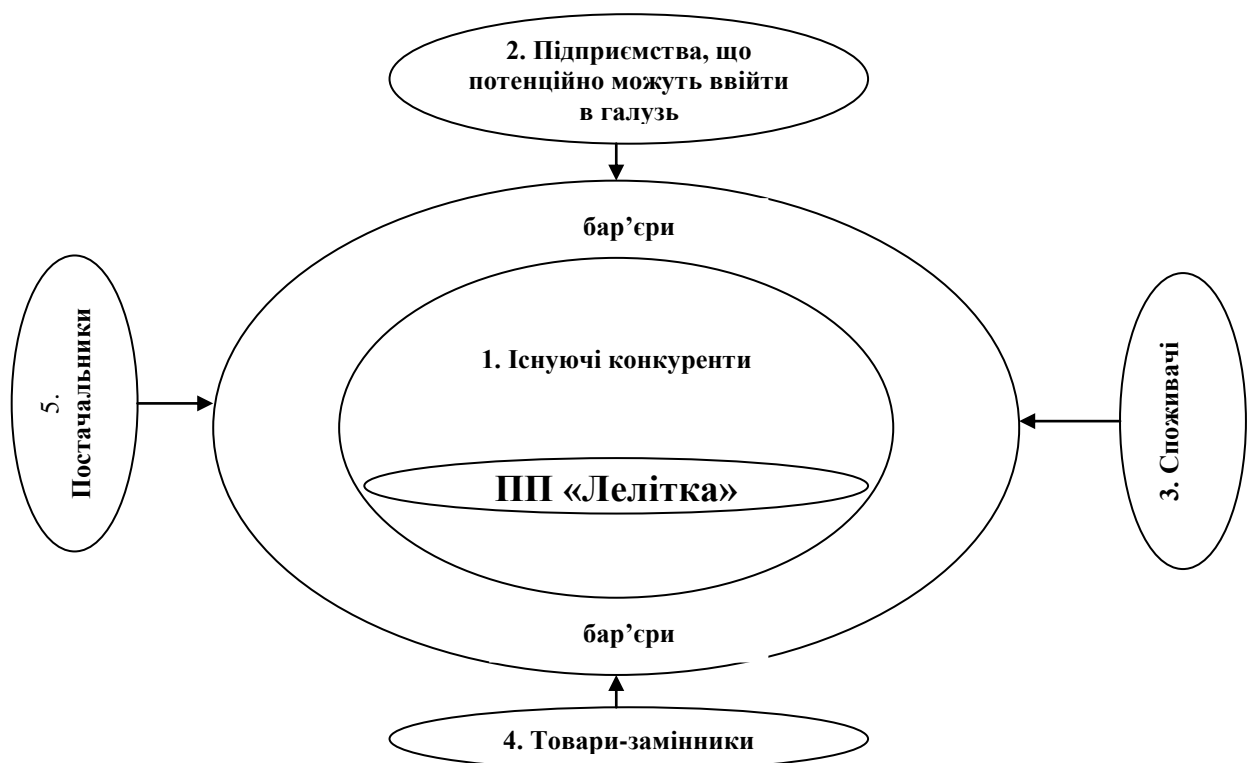


Рис. 2.9. Аналіз зовнішнього середовища ПП «Лелітка» за концепцією М. Портера

Методика Портера допомагає підприємствам краще розуміти своє положення на ринку, виявляти сильні та слабкі сторони, а також розробляти стратегії, спрямовані на збільшення конкурентних переваг і зниження загрози.

Отже для ПП «Лелітка», зведені результати аналізу «П'яти сил» наведено на рис. 2.10., а весь метод з прорахунками представлено в Додатку Г.

Четвертий крок: Результат аналізу в зведеному вигляді і висновки напрямків робіт

У цю таблицю запишіть результати з листа "Аналіз 5 сил М. Портера", опишіть ситуацію компанії по кожному параметру і розробіть ключові напрямки робіт

Параметр	Значення	Опис
Загроза з боку товарів-замінників	Низький	Компанія володіє унікальною пропозицією на ринку, аналогів якому не існує
Загрози внутрішньогалузевої конкуренції	Средній	Ринок компанії є високо конкурентним і перспективним. Відсутня можливість повного порівняння товарів різних фірм. Є обмеження в підвищенні цін.
Загроза з боку нових гравців	Средній	Середній ризик входу нових гравців. Нові підприємства можуть з'являтися тільки з товаром низької якості та не високою ціною, хоча бар'єр входу не дуже низький і потрібні початкові інвестиції для насичення ринку новою продукцією.
Загроза втрати поточних клієнтів	Високий	Портфель клієнтів володіє високими ризиками (при догляді ключових клієнтів - значне падіння продажів). Існування менш якісних, але економічних пропозицій. Незадоволеність поточним рівнем робіт за окремими напрямками.
Загроза нестабільності постачальників	Средній	Існує суттєва стабільність з боку постачальників, хоча й існує певний ризик для зміни великих гравців

Рис. 2.10. Результат аналізу в зведеному вигляді.

За даними конкурентоспроможності потенціалу підприємства, проведемо логічний SWOT аналіз слабких та сильних сторін ПП «Лелітка» за напрямками: товари, торговельний потенціал та ринкова ситуація. Дані наведено в табл. 2.3.

На основі результатів SWOT-аналізу підприємства ПП «Лелітка» можна зробити такі висновки:

1. Підприємство має значну кількість сильних сторін і можливостей, які сприяють його швидкому розвитку. Ці переваги дозволяють компенсувати слабкі сторони і можуть бути використані для майбутнього покриття можливих збитків.

2. Однією з можливостей для подальшого розвитку є підвищення ефективності логістичного управління. Це покращення сприятиме розвитку підприємства та збільшить його прибутковість.

3. Головною загрозою є можлива втрата постійних постачальників, що може призвести до непостійних поставок продукції. Важливо мати автоматизовані системи для ефективного логістичного управління, які допоможуть забезпечити підприємство запасами продукції в разі потреби.

Таблиця 2.3.

SWOT аналіз ПП «Лелітка»

ВНУТРІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ	ПЕРЕВАГИ «S» – STRENGTH	НЕДОЛІКИ «W» – WEAKNESS
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Єдиний офіційний представник в Україні відомих брендів 2. Великий досвід. 3. Висока якість продукції. 4. Задоволеність клієнтів. 5. Відпрацьовані бізнес-процеси. 6. Згуртований колектив. 7. Наявність свого складу. 8. Швидка обробка замовлень. 9. Гнучкість при формування та підрахунку товару. 10. Надійність виконання зобов'язань за контрактами.
ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ	МОЖЛИВОСТІ «O» – OPPORTUNITIES	ЗАГРОЗИ «T» – THREATS
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Нові види продукції. 2. Нові технології. 3. Визначення цільової аудиторії. 4. Додаткові послуги. 5. Тенденції попиту. 6. Співпраця з іншими компаніями. 7. Збільшення реклами. 8. Інноваційні підходи в маркетинговому просуванню. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Продукти інших ТМ. 2. Нові гравці на ринку. 3. Зміна тенденцій попиту. 4. Активність конкурентів: - програми просування; - додаткові послуги. 5. Економічний спад. 6. Залежність від постачальників. 7. Нестабільність світової політичної ситуації.

* Складено автором

Висновки до другого розділу

Цей розділ нашого дослідження був присвячений аналізу фінансово-економічної діяльності ПП «Лелітка» та включив у себе такі ключові аспекти:

Організаційно-господарська характеристика діяльності ПП «Лелітка». Розглянуті основні напрямки діяльності, структура управління, персонал, та інші ключові аспекти, які впливають на фінансовий стан підприємства.

Нами проведений глибокий аналіз фінансових та економічних показників підприємства. Розглянуті такі аспекти, як доходи та витрати, рентабельність, ліквідність, платоспроможність, а також вивчення зовнішньоекономічних операцій тощо, які впливають на фінансове становище ПП «Лелітка».

Крім того, ми визначили ключові ринкові переваги та рівень конкурентоспроможності підприємства. Застосування методів, таких як SWOT-аналіз, аналіз П'ять сил конкуренції за Портером, дозволяє ефективно визначити конкурентоспроможність підприємства та розробляти стратегії для її посилення.

Формулювання стратегічних цілей є важливим етапом, що визначає загальний курс дії підприємства, та які фактори сприяють або гальмують його конкурентоспроможність.

Таким чином, другий розділ нашої дипломної роботи забезпечує глибокий інсайт у фінансово-економічну діяльність ПП «Лелітка». Аналіз фінансових показників, організаційно-господарської структури та ринкової позиції дозволяє зрозуміти фактори, які визначають успішність підприємства.

На цій основі формулюються стратегічні рекомендації для подальшого покращення фінансової стійкості та зміцнення конкурентоспроможності компанії. Висновки цього розділу становлять основу для розробки стратегій оптимізації управління та досягнення стратегічних цілей ПП «Лелітка», які обговорюються у подальших розділах дипломної роботи.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах бізнес-середовища, що піддається стрімким змінам та піддається численним факторам, ефективне управління розвитком та забезпечення конкурентоспроможності підприємства стає запорукою його стабільності та успіху.

У цьому розділі ми розглянемо ключові аспекти, які спрямовані на надання практичних рекомендацій щодо оптимізації управлінських процесів, стратегій розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства «Лелітка». Зокрема, проаналізуємо найефективніші підходи та інноваційні рішення, що можуть бути впроваджені для досягнення стратегічних цілей та вдосконалення позицій компанії на ринку.

Цей розділ також враховує сучасні тенденції управління розвитком підприємства, враховуючи глобальні виклики та можливості, що стоять перед бізнесом.

Заснований на аналізі інформації про основні продукти та їх імпорт в Україну, цей розділ пропонує конкретні стратегії та дії, спрямовані на підвищення ефективності управління, розширення асортименту продукції та взаємодії зі споживачами.

Крізь призму рекомендацій, наданих у цьому розділі, очікується, що ПП «Лелітка» буде мати можливість не лише адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, але й стати лідером у своєму сегменті ринку, забезпечуючи стабільний розвиток та високу конкурентоспроможність.

3.1. Розробка та вибір стратегій розвитку підприємства

Розробка та вибір стратегій розвитку є ключовими аспектами стратегічного управління підприємством, спрямованими на досягнення його

довгострокових цілей та успіху в конкурентному середовищі. Для досягнення цих цілей необхідно враховувати комплексні фактори, такі як:

1. Стратегічне планування: Стратегічне планування є ключовим етапом в управлінні розвитком та конкурентоспроможністю підприємства. Цей процес включає в себе аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, формулювання стратегій та визначення шляхів досягнення стратегічних цілей.

а) Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища:

- SWOT-аналіз: Визначення сильних та слабких сторін підприємства (Strengths, Weaknesses) через аналіз внутрішніх факторів, а також можливостей та загроз (Opportunities, Threats) зовнішнього середовища. Цей аналіз дозволяє зрозуміти, які ресурси та можливості можна максимально використовувати, а які проблеми слід вирішувати.
- портфель аналіз бізнес-одиниць: Оцінка різних напрямків діяльності підприємства, щоб визначити, які з них приносять найбільшу вартість та де потрібні зміни.
- аналіз конкурентного середовища: Вивчення конкурентів, їх стратегій та переваг, щоб визначити власні конкурентні переваги та можливості для вдосконалення.

б) Формулювання стратегії:

- визначення місії та бачення: Формулювання короткострокових та довгострокових цілей підприємства, що відображають його місію та візію.
- вибір стратегічного напрямку: Визначення, які стратегії (наприклад, зріст за рахунок розширення ринків, розробка нових продуктів, зниження витрат) будуть найефективнішими для досягнення поставлених цілей.
- формування стратегічного плану: Розробка конкретних дій та заходів, які допоможуть реалізувати вибрані стратегії. Це може включати в себе розподіл ресурсів, визначення відповідальних виконавців, встановлення термінів.

с) Визначення шляхів досягнення стратегічних цілей:

- план дій: Розробка конкретного плану дій, який визначає послідовність кроків для виконання стратегії.
- визначення ключових показників ефективності (КПІ): Розробка метрик, які дозволяють вимірювати успіх реалізації стратегії та вчасно коригувати план, якщо необхідно.
- моніторинг та контроль: Встановлення системи моніторингу та контролю за виконанням стратегій, щоб забезпечити відповідність досягнутих результатів стратегічним цілям.

Стратегічне планування дозволяє підприємству узгоджено та систематично вирішувати завдання, а також адаптуватися до змін в середовищі, забезпечуючи ефективну реалізацію своїх стратегічних цілей та підтримувати конкурентоспроможність.

2. Лідерство та корпоративна культура: Лідерство та корпоративна культура відіграють важливу роль у реалізації стратегій управління розвитком та конкурентоспроможністю підприємства. Ці аспекти не лише визначають етичні стандарти та цінності організації, але й формують робочий колектив, спрямований на досягнення спільних цілей.

а) Залучення та розвиток лідерського потенціалу:

- талант-менеджмент: Виявлення та розвиток талантів серед працівників, спрямований на створення пулу кваліфікованих лідерів.
- навчання та розвиток: Забезпечення можливостей для постійного професійного розвитку керівництва для адаптації до змін у бізнес-середовищі.
- менторинг та коучинг: Впровадження системи менторингу та коучингу для підтримки розвитку керівництва та сприяння їхньому особистому зростанню.

б) Формування корпоративної культури:

- визначення цінностей та місії: Розробка ясних цінностей, які відображають погляди та цілі підприємства, і встановлення місії, що є орієнтиром для всіх співробітників.

- створення та утримання позитивного клімату: Забезпечення сприятливого робочого середовища, де працівники відчують себе комфортно та мають можливість виявляти свій потенціал.
 - взаємодія та комунікації: Розвиток ефективної системи комунікації в організації, яка сприяє взаєморозумінню та підтримці спільних цілей.
- с) Мотивація та збереження талантів:
- мотиваційні програми: Впровадження системи стимулювання та мотивації, яка враховує індивідуальні потреби працівників та сприяє їхньому залученню.
 - збереження ключових кадрів: Вивчення та усунення факторів, які можуть впливати на задоволеність та збереження ключових співробітників.
 - розвиток культури росту: Сприяння культурі постійного росту та розвитку, що стимулює працівників до самовдосконалення та участі в ініціативах.

Лідерство та корпоративна культура стають мостом між стратегічними планами підприємства та їхнім втіленням на практиці. Ефективне керівництво та цінності, закладені в корпоративну культуру, підтримують внутрішнє об'єднання працівників та сприяють досягненню стратегічних цілей підприємства.

3. Технологічний розвиток: Технологічний розвиток є ключовим фактором для підвищення конкурентоспроможності підприємства та досягнення стратегічних цілей. Цей аспект включає в себе впровадження нових технологій, цифрову трансформацію та інноваційні підходи. Розглянемо докладніше:

- а) Інновації та дослідження:
- дослідження та розробки: Активна участь у наукових дослідженнях і розробках для створення нових продуктів, послуг або удосконалення існуючих.
 - інноваційна культура: Впровадження культури, що сприяє інноваціям, та створення системи стимулювання працівників для пропозиції нових ідей.

- партнерства з науково-дослідними установами: Співпраця з університетами та науково-дослідними центрами для обміну знаннями та доступу до новітніх технологій.

b) Цифрова трансформація:

- автоматизація бізнес-процесів: Застосування технологій для автоматизації рутинних операцій, що дозволяє зменшити час та витрати.
- впровадження хмарних технологій: Використання хмарних рішень для зберігання та обробки даних, що полегшує доступність і обмін інформацією.
- впровадження аналітики та штучного інтелекту: Використання аналітичних інструментів та штучного інтелекту для аналізу даних, прогнозування та прийняття стратегічних рішень.

c) Кібербезпека:

- захист від кібератак: Розробка та впровадження ефективних стратегій та технічних рішень для захисту від кіберзагроз.
- штучний інтелект для кібербезпеки: Використання штучного інтелекту для виявлення та протидії кіберзагрозам у реальному часі.

d) Гнучкі технології та Інтернет речей (IoT):

- впровадження IoT: Застосування IoT для збору та аналізу даних, а також для вдосконалення моніторингу та управління процесами.
- гнучкі технології виробництва: Використання гнучких технологій для швидкої зміни виробництва та підлаштування до змін у попиті.

Технологічний розвиток дозволяє підприємствам бути більш ефективними, конкурентоспроможними та готовими до швидких змін у сучасному бізнес-середовищі. Спрямованість на інновації та цифрові технології допомагають підтримувати стратегічний розвиток та надавати переваги на ринку.

4. Кадровий потенціал: Кадровий потенціал є важливим ресурсом для будь-якого підприємства і грає ключову роль у впровадженні стратегій

управління розвитком та конкурентоспроможністю. Ефективне управління персоналом включає в себе ряд аспектів:

a) Навчання та розвиток персоналу:

- опанування нових навичок: Забезпечення можливостей для працівників отримувати нові знання та навички, необхідні для виконання їхніх обов'язків.
- програми навчання: Розробка та впровадження програм навчання, які враховують стратегічні цілі підприємства.
- система оцінки результативності: Визначення результатів навчання та їхнього впливу на стратегічні показники ефективності.

b) Мотивація та збереження талантів:

- системи мотивації: Розробка систем стимулювання, які включають фінансові та нематеріальні аспекти для збереження талановитих працівників.
- розвиток кар'єрних шляхів: Надання можливостей для розвитку кар'єрних шляхів працівників в межах компанії.
- кадровий розвиток: Створення планів кадрового розвитку для ідентифікації та розвитку обдарованих співробітників.

c) Ефективне управління командою:

- розвиток лідерських навичок: Навчання та підтримка керівників у розвитку ефективних лідерських навичок.
- тимблдінг та комунікація: Заходи для підвищення співпраці та комунікації в команді, що сприяють досягненню стратегічних цілей.
- диверсифікація команд: Створення різноманітних та інклюзивних команд для сприяння творчості та інноваціям.

d) Культура підтримки та ефективного спілкування:

- визнання та винагорода: Впровадження систем визнання та винагородження для заохочення високих результатів та внеску в стратегічні завдання.

- відкритий обмін інформацією: Створення культури, що сприяє відкритому обміну інформацією, і сприяє вирішенню проблем та виявленню можливостей.
- адаптивність та гнучкість: Сприяння гнучкості та адаптивності в організаційній культурі для ефективного реагування на зміни.

Забезпечення ефективного управління кадровим потенціалом важливо для того, щоб забезпечити, що працівники компетентні, мотивовані та готові внести свій внесок у стратегічний розвиток підприємства.

5. Маркетинг та збут: Маркетинг та збут грають визначальну роль у реалізації стратегій управління розвитком та конкурентоспроможністю підприємства. Ці аспекти включають в себе вивчення ринку, розробку стратегій продажу та ефективну комунікацію з клієнтами [6]. Розглянемо деталі цього етапу:

a) Створення цільового ринку:

- аналіз ринку: Здійснення глибокого аналізу цільового ринку, включаючи вивчення споживчих поведінок, конкурентів та тенденцій ринку.
- сегментація ринку: Розподіл ринку на сегменти для визначення найбільш перспективних груп клієнтів.
- визначення мети та позиціонування: Формулювання чітких цілей та стратегії позиціонування бренду на ринку.

b) Брендкування та комунікації:

- створення бренду: Розробка унікального бренду, який відображає цінності та унікальність підприємства.
- комунікаційні стратегії: Розробка ефективних стратегій комунікації для взаємодії з різними аудиторіями, включаючи рекламу, PR та соціальні мережі.
- відносини зі ЗМІ: Побудова та підтримка позитивних відносин з представниками ЗМІ для забезпечення широкого огляду та розповсюдження інформації.

c) Збутові стратегії:

- канали розповсюдження: Вибір оптимальних каналів розповсюдження продуктів чи послуг, враховуючи особливості цільової аудиторії.
- ціноутворення: Визначення конкурентоспроможних та стратегічних цін на товари та послуги.
- створення та управління дистрибуційними мережами: Організація ефективного управління ланцюгами постачання та дистрибуційними мережами.

d) Маркетингові дослідження та аналіз:

- оцінка ефективності маркетингових кампаній: Проведення маркетингового аналізу та визначення ефективності проведених кампаній.
- дослідження конкурентів: Аналіз дій конкурентів для виявлення можливостей та визначення стратегічних переваг.
- визначення потреб споживачів: Здійснення досліджень для визначення потреб та очікувань споживачів.

Маркетинг та збут визначають, як підприємство сприймається на ринку і як ефективно привертає та утримує клієнтів. Впровадження стратегій в цих областях допомагає збільшити обсяги продажів, підвищити визнаність бренду та зміцнити позиції на ринку [6].

6. Фінансове управління: Фінансове управління є одним із стратегічних компонентів успішного управління розвитком та конкурентоспроможністю підприємства. Ефективне фінансове планування та контроль грошових потоків грають важливу роль у забезпеченні стабільності та прибутковості. Розглянемо основні аспекти фінансового управління:

a) Бюджетування та фінансове планування:

- розробка бюджету: Створення детального плану доходів та витрат на певний період для забезпечення фінансової стабільності.
- прогнозування грошових потоків: Аналіз та прогнозування руху грошових коштів для забезпечення належної ліквідності.
- стратегічне фінансове планування: Встановлення довгострокових цілей та стратегій для забезпечення фінансового зростання.

b) Управління обіговими активами та пасивами:

- ліквідність: Визначення рівня ліквідності та забезпечення можливості оперативного погашення зобов'язань.
- управління запасами: Мінімізація витрат на утримання запасів та оптимізація їх рівня.
- управління кредиторською та дебіторською заборгованістю: Контроль над часовими і обсяговими параметрами оплати та виручки.

c) Оцінка інвестицій та ризиків:

- аналіз інвестиційних можливостей: Визначення вартості та вигідності інвестиційних проектів.
- оцінка фінансового ризику: Виявлення та оцінка потенційних фінансових ризиків для уникнення можливих негативних наслідків.
- управління портфелем інвестицій: Ефективне розподілення ресурсів між різними видами інвестицій для досягнення максимальної вигоди.

d) Фінансова звітність та аналіз:

- фінансова звітність: Підготовка та аналіз фінансових звітів, таких як баланс, звіт про прибуток та звіт про грошові потоки.
- аналіз фінансових показників: Вивчення та оцінка ключових фінансових показників для виявлення тенденцій та можливостей оптимізації.
- додаткові аналітичні інструменти: Використання додаткових інструментів та моделей для глибшого розуміння фінансового стану.

e) Податкове та юридичне управління:

- оптимізація податкового навантаження: Розробка стратегій для мінімізації податкових витрат в рамках законодавства.
- відповідність юридичним нормам: Забезпечення відповідності всіх фінансових операцій юридичним нормам та регулюванням.
- управління ризиками та забезпечення страхування: Визначення ризиків та використання фінансових інструментів для їх управління та страхування від можливих втрат.

Фінансове управління дозволяє підприємству ефективно управляти грошовими потоками, забезпечувати фінансову стійкість та реалізовувати стратегічні цілі. Всі ці аспекти сприяють забезпеченню ефективної фінансової стратегії та становлять основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

7. Взаємодія з зацікавленими сторонами: Взаємодія з зацікавленими сторонами (Stakeholder Engagement) є критичним аспектом успішного управління розвитком та конкурентоспроможністю підприємства. Зацікавлені сторони включають клієнтів, партнерів, співробітників, акціонерів, урядові органи, споживачів, та інші групи, чиї інтереси можуть впливати або бути впливаними діяльністю підприємства.

a) Ідентифікація зацікавлених сторін:

- аналіз стейкхолдерів: Визначення основних груп, які можуть впливати чи бути піддані впливу діяльністю підприємства.
- пошук нових зацікавлених сторін: Активний моніторинг для ідентифікації нових факторів та груп, які можуть стати важливими стейкхолдерами.

b) Взаємодія та комунікація:

- створення комунікаційних стратегій: Розробка плану взаємодії та комунікації з різними групами стейкхолдерів.
- регулярні зустрічі та презентації: Організація регулярних зустрічей, презентацій та інших форм комунікації для взаємодії із зацікавленими сторонами.
- зворотній зв'язок: Активне врахування думок та відгуків стейкхолдерів та впровадження змін відповідно до їхніх потреб.

c) Управління очікуваннями:

- прозорість та відкритість: Забезпечення високого рівня прозорості у взаємодії та надання доступу до інформації для зацікавлених сторін.
- управління очікуваннями: Реальна оцінка та керування очікуваннями стейкхолдерів для попередження можливих конфліктів.

d) Врахування інтересів стейкхолдерів в прийнятті рішень:

- консультації та участь стейкхолдерів: Залучення представників різних груп до процесу прийняття стратегічних рішень.
 - етичні стандарти: Дотримання етичних стандартів та врахування інтересів стейкхолдерів у прийнятті бізнес-рішень.
- e) Врахування соціальної відповідальності:
- соціальні та екологічні ініціативи: Розробка та впровадження соціальних та екологічно орієнтованих програм.
 - сталість взаємовідносин: Довгострокова стратегія взаємодії, спрямована на збереження та розвиток партнерських відносин.
- f) Вирішення конфліктів та спірних питань:
- медіація та діалог: Застосування медіаційних методів та проведення діалогу для вирішення конфліктів.
 - стратегії компромісу: Розробка стратегій, які задовольняють інтереси різних сторін у конфліктних ситуаціях.

Взаємодія з зацікавленими сторонами допомагає підприємству побудувати позитивне стосунки з різними групами та сприяє створенню сталої та успішної організації.

Узагальнюючи вищевикладене, можна стверджувати, що впровадження стратегій управління розвитком та конкурентоспроможністю є складним, але критично важливим завданням для будь-якого підприємства, орієнтованого на успіх та довгострокову стійкість. Лише відповідальний та інтегрований підхід до управління всіма аспектами бізнесу дозволяє досягти високих результатів та зберегти конкурентні переваги в умовах постійних змін на ринку.

Під час виконання дипломної роботи, досконалого вивчення та дослідження всіх показників підприємства, було виявлено той факт, що загалом компанії ритейлери що купують пластикову продукцію у підприємства не бачать різниці між якісним, сертифікованим європейським пластиком та китайськими виробами, що значно дешевше. Тобто потрібно працювати в першу чергу з менталітетом та сприйняттям якісної продукції, а не насичувати ринок дешевою та неякісною продукцією з утилізацією якої потім є певні труднощі.

Деякі порівняльні характеристики по пластиковій продукції представлені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1.

Порівняльні характеристики пластикової продукції.

Характеристика	Пластикові корзинки (Європейські)	Пластикові корзинки (Китайські)
Якість матеріалу	Використовуються високоякісні полімери, що відрізняються відмінною міцністю та довговічністю.	Може бути застосовано широкий спектр полімерів, інколи менш високоякісних. Якість може варіюватися.
Дизайн та ергономіка	Зазвичай мають привабливий та функціональний дизайн, враховуючи комфорт користувача.	Може бути різноманітність дизайнів, але може відсутність уваги до ергономіки.
Екологічна стійкість	Здатність до вторинного використання та переробки, дотримання екологічних стандартів.	Великий спектр можливостей, але існує ризик використання менш екологічно чистих матеріалів.
Ціновий аспект	Зазвичай вищі ціни через використання високоякісних матеріалів та європейської якості.	Зазвичай доступніші ціни, але якість може бути менше стабільною.
Логістика та терміни поставок	Зазвичай більші терміни поставок, але можливість виготовлення під замовлення.	Зазвичай коротші терміни поставок, але обмежений вибір варіантів або можливість виготовлення на складі.
Бренд та репутація	Зазвичай мають високий рівень довіри та відомості на ринку.	Репутація може бути різною, але може зустрічатися менше відомих брендів.

Це загальне порівняння індивідуальних властивостей пластикових корзинок від європейських та китайських виробників. Для конкретних виробників може бути важливо провести додатковий аналіз та врахувати конкретні характеристики кожного виробника.

3.2. Практичні аспекти реалізації та впровадження стратегій управління для ПП «Лелітка»

Практичні аспекти реалізації та впровадження стратегій управління розвитком та конкурентоспроможністю підприємства визначають його успіх та

стійкість на ринку. Для досягнення цих цілей необхідно враховувати комплексні фактори, такі як: стратегічне планування; лідерство та корпоративна культура; технологічний розвиток; кадровий потенціал; маркетинг та збут; фінансове управління; взаємодія з зацікавленими сторонами тощо.

Впровадження стратегій управління розвитком та конкурентоспроможністю є складним, але критично важливим завданням для будь-якого підприємства, орієнтованого на успіх та довгострокову стійкість. Лише відповідальний та інтегрований підхід до управління всіма аспектами бізнесу дозволяє досягти високих результатів та зберегти конкурентні переваги в умовах постійних змін на ринку.

Оцінка ефективності стратегічного управління є критичним етапом в життєвому циклі будь-якого підприємства. Ця процедура дозволяє оцінити, наскільки добре компанія досягає своїх стратегічних цілей і визначає, чи необхідно вносити корективи в стратегію для підтримки конкурентоспроможності та стійкості на ринку. Нижче подано кілька ключових аспектів оцінки ефективності стратегічного управління та розробки рекомендацій для підприємства.

У сучасному ринковому оточенні, де відбуваються інтенсивні зміни та зростає конкуренція, ПП «Лелітка» повинна активно оцінювати свою конкурентоспроможність. Це включає аналіз стану ринку, визначення сильних та слабких сторін компанії, а також пошук можливостей для підвищення конкурентоспроможності.

На основі проведеного всебічного аналізу, ми розробили деякі рекомендації для підвищення конкурентоспроможності ПП «Лелітка»:

1. Розширення асортименту продукції: Дослідження та впровадження нових продуктів або удосконалення існуючих може привести до збільшення привабливості компанії на ринку.
2. Підвищення якості обслуговування: Інвестування у покращення сервісу та підтримки клієнтів сприятиме формуванню позитивного іміджу та лояльності споживачів.

3. Глобалізація та розширення ринків: Розгляд можливостей для виходу на міжнародні ринки та розширення географії присутності сприятиме збільшенню конкурентоспроможності.
4. Активна конкурентна стратегія, спрямована на використання ринкових переваг та адаптацію до змін, дозволить ПП «Лелітка» зберігати свою конкурентоспроможність та досягати стабільного розвитку в умовах сучасного бізнес-середовища.

Наразі, у сучасному ринковому середовищі продаж пластикових візочків для супермаркетів є перспективним напрямком, оскільки торговельні мережі активно розширюються, а вимоги споживачів до комфорту та практичності під час шопінгу зростають. Розвиток цього напрямку вимагає комплексного стратегічного підходу та використання інноваційних методів у продажах. Тож додамо ще декілька рекомендацій для ПП «Лелітка»:

5. Аналіз ринку та конкурентів: Першим кроком у розвитку напрямку продажу пластикових візочків є ретельний аналіз ринку та конкурентів. Важливо визначити попит на такі візочки в обраному регіоні, визначити ключових гравців на ринку, їхні сильні та слабкі сторони.
6. Розробка інноваційних моделей візочків: За умовами постійних змін в уподобаннях споживачів та вимогах до екологічної безпеки, розробка інноваційних моделей пластикових візочків може стати ключовим конкурентним перевагою. Врахування факторів, таких як легкість, міцність, ергономіка та естетика, може привести до створення високоякісних візочків, які привернуть увагу споживачів.
7. Розширення асортименту та послуг: Крім базових моделей візочків, розширення асортименту товарів та послуг може включати в себе випуск спеціалізованих візочків для дітей, людей з обмеженими можливостями, а також візочків для розумного шопінгу, обладнаних технологічними рішеннями.
8. Стратегія маркетингу та продажів: Ефективна маркетингова стратегія має включати детальний план залучення клієнтів, використання соціальних

мереж, організацію рекламних кампаній та розповсюдження зразків візочків у супермаркетах. Продажі можуть бути стимульовані акціями, знижками чи програмами лояльності.

9. Екологічна ініціатива: Врахування екологічних аспектів та використання вторинної сировини для виробництва візочків може підсилити імідж компанії як екологічно відповідальної. Акції з відновлення та переробки візочків можуть стати складовою стратегії корпоративної відповідальності.
10. Партнерство з торговельними мережами: Співпраця з торговельними мережами для ексклюзивного постачання пластикових візочків може забезпечити стабільний попит та розширення клієнтської бази. Взаємовигідні угоди та додаткові послуги можуть стати основою для довгострокового партнерства.
11. Система підтримки та сервісу: Створення системи технічної підтримки, гарантій та сервісу для пластикових візочків може значно покращити задоволеність клієнтів та сприяти їхній лояльності.

Розвиток напрямку продажу пластикових візочків для супермаркетів вимагає інтегрованого підходу та поєднання різних стратегій. Компанії, що успішно впроваджують інновації, враховують потреби споживачів та мають ефективну маркетингову стратегію, можуть досягти стабільного успіху на цьому перспективному ринку.

Ці зміни та підходи в стратегічному управлінні дозволяють компанії систематично оцінювати та покращувати свою стратегію для досягнення успіху в динамічному бізнес-середовищі.

Наразі приватне підприємство «Лелітка» прислуховуючись до наших порад і рекомендацій – почала вносити зміни та корективи в деякі свої погляди, методи та дослухатись до ініціатив з нашої сторони. Так, вже на підприємстві було проведено ряд організаційних дій, пов'язаних з покращенням, а саме:

1. ПП «Лелітка» створила нову організаційну форму з солідним, представницьким ім'ям – що дає споживачу одразу відчутти, що саме ця



компанія представляє якісну європейську продукцію на українському ринку. Тепер буде нова компанія, Товариство з обмеженою відповідальністю, ТОВ «Пластимарк Україна».

2. Було розроблено новий логотип.
3. Створено новий сайт компанії.
4. На даний час розробляються чат-боти в месенджерах для подальшої взаємодії зі споживачами, отримання зворотного зв'язку та автоматичного просування продукції, навіть без участі людини, особливо використовуючи новинки ІТ індустрії такі як штучний інтелект та інші.
5. А також зараз проходять консультації з економістами та юристами для подальшого оформлення всіх співробітників на нову компанію.

Деякі зміни та покращення показані в табл. 3.2.

Таблиця 3.2.

Організаційні зміни підприємства

Старі відомості	Нові відомості
ПП «ЛЕЛІТКА»	ТОВ «ПЛАСТИМАРК»
Логотип 	Логотип 
Сайт: https://www.lelitka.kiev.ua	Сайт: https://plastimark.com.ua
07.10.2009 р. Код ЄДРПОУ: 36756946	28.08.2023 р. Код ЄДРПОУ: 45180601

Висновки до третього розділу

В даному розділі були розглянуті ключові аспекти стратегічного управління. Здійснена аналітика та розглянуті пропозиції щодо вибору, реалізації та ефективності стратегій розвитку.

Загальною метою є створення гнучкого стратегічного плану, який може адаптуватися до змін у середовищі та забезпечити підприємству стабільну конкурентну перевагу. Реалізація запропонованих рекомендацій сприятиме

оптимізації управління розвитком та підвищенню конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі.

Цей розділ присвячений шляхам оптимізації управління розвитком та конкурентоспроможністю ПП «Лелітка», саме тому в ньому ми розглянули, розробили та обрали стратегії розвитку для підприємства. Проаналізували різні напрямки та моделі розвитку, які можуть забезпечити ефективне використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей підприємства.

А також провели оцінку вибраних стратегій та розроблені конкретні рекомендації для їх впровадження на практиці. Зосереджено на тому, як обрані стратегії сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, 3 розділ нашої дипломної роботи є ключовим для розробки конкретних стратегій та методів їх впровадження для оптимізації управління розвитком та конкурентоспроможністю ПП «Лелітка».

Розроблені стратегії розвитку повинні бути направлені на забезпечення довгострокового успіху та утримання конкурентної переваги на ринку пластикової продукції для торговельних мереж.

Рекомендації з впровадження стратегій дають конкретні кроки та заходи, які допоможуть компанії досягти своїх стратегічних цілей, зберегти конкурентоспроможність та досягти сталого розвитку.

Цей розділ є ключовим для забезпечення практичної цінності та призначення результатів дослідження для реальної діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ

У висновку на основі проведеного дослідження можна зазначити, що конкурентоспроможність є ключовою категорією, яка важлива як у теорії, так і на практиці економічних наук. Це складне та багатогранне поняття, яке впливає на ефективність зовнішньоекономічних операцій та вибір методів діяльності.

Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства важливо враховувати наступні фактори:

- висока виробнича ефективність, яка досягається завдяки сучасному обладнанню, технологіям і кваліфікованому персоналу;
- здатність завоювати і утримувати ринкову нішу, що вимагає ефективного використання принципів маркетингового управління.

Досліджено, що ключовими умовами забезпечення конкурентоспроможності є:

- застосування наукових підходів до стратегічного менеджменту;
- забезпечення єдності розвитку техніки, технології, економіки та управління;
- використання сучасних методів дослідження й розробок, таких як програмно-цільове планування і теорія прийняття рішень;
- розгляд взаємозв'язків функцій управління на всіх стадіях життєвого циклу об'єкта;
- створення системи заходів для забезпечення конкурентоспроможності різних об'єктів.

Аналіз конкурентоспроможності підприємства на ринку передбачає вивчення факторів, що впливають на сприйняття покупцями підприємства та його продукції, і, відповідно, зміну ринкової частки підприємства. При оцінці, прогнозуванні та управлінні конкурентоспроможністю необхідно враховувати всі внутрішні та зовнішні фактори, які впливають або можуть вплинути на цей показник.

Підприємство ПП «Лелітка», єдина, що має ексклюзив на поставку якісної європейської та сертифікованої продукції та виробів в Україні. Аналіз вказує на зменшення прибутковості підприємства, яке виявляється у зниженні обсягу виручки від продажу продукції, валового доходу та чистого прибутку. У порівнянні з 2019 р., в 2021 р. ці показники скоротилися на 72,30%, при цьому підприємство залишається рентабельним, але спостерігається тенденція до зниження рентабельності господарської діяльності до 1,68%, що також нижче ніж показник в 2019 р. в 3,38%.

Підприємство має численні сильні сторони і можливості, які сприяють його швидкому розвитку і дозволяють компенсувати слабкі сторони. Аналіз конкурентоспроможності ПП «Лелітка» і його конкурентів показав, що підприємство займає почесне місце серед основних конкурентів.

Загалом, можна зробити висновок, що для подальшого розвитку конкурентного потенціалу ПП «Лелітка» необхідно вжити такі заходи:

- підняти конкурентний бар'єр для претендентів на лідерство серед новачків, збільшивши витрати на рекламу та активно стимулюючи збут шляхом інноваційних маркетингових підходах;
- запровадити більш виразну персоналізацію обслуговування та використовувати інші додаткові сервіси для зміцнення лояльності споживачів та ускладнення або подорожчання їхнього переходу до продукції конкурентів;
- розширити асортимент продукції, щоб заповнити можливі вільні ринкові ніші;
- зберегти розумний баланс між ціною і якістю продукції.

Всі ці заходи сприятимуть зміцненню конкурентних позицій ПП «Лелітка» на ринку та забезпечать підприємство високим рівнем конкурентоспроможності в майбутньому.

Також, на основі проведених досліджень та аналізу отриманих результатів можна зробити ще й наступні висновки:

- важливо враховувати внутрішні та зовнішні фактори, щоб обрати стратегії, що максимально відповідають умовам ринку та можливостям

компанії. Рекомендується систематично переглядати та адаптувати стратегії відповідно до змін у середовищі.

- визначити відповідальних виконавців та механізми взаємодії між підрозділами під час впровадження стратегій. Застосування сучасних інструментів управління та систем моніторингу допоможе забезпечити ефективну реалізацію стратегій.
- вдосконалення стратегічного планування, збільшення взаємодії з зацікавленими сторонами та посилення системи контролю.

Плануючи вдосконалення та покращення було розглянуто ряд показників, які можна змінити та покращити що переконало керівництво підприємства прислухатись та внести зміну в стратегічне бачення та розвиток підприємства, а саме:

- посилити маркетингове впровадження не самої торгівлі чи безпосередньо реклами продукції, акцентуючи на її перевагах перед китайськими виробниками чи іншими, а безпосередньо доносити інформації якості, екологічності та безпечності продукції, що підтверджується європейськими сертифікатами якості;
- змінити підхід до логістики, тобто не тут та зараз братись за доставку певної продукції, що тягне за собою величезні транспортні витрати, а розрахувати оптимальні критерії доставки (вага, кількість, час, витрати), тільки так це дасть можливість оптимізувати собівартість продукції та підвищити рентабельність бізнесу;
- не дивлячись на те, що підприємство вже існує з 2009 р. – потрібна трансформація з новим підходом (форми власності, розробити фірмовий стиль підприємства – представника європейської продукції, розробити професійний сайт та підключити сучасні методи комунікації з потенційними споживачами (месенджери, чат-боти, інше);
- змінити підхід до реклами продукції – потрібно знімати короткі відео, які наглядно в звичайних умовах можуть показати та донести інформацію про те, що продукція надійна, якісна, екологічна, довготривала (витримує

велике навантаження та інші фактори (дощ, сніг, сонце, кидання, стрибання та інше);

- зробити розрахунок постійних витрат по людським витратам та оформлення безпосередньо в штат компанії, а не на аутсорсингу та за допомогою аутстафіngu. Так люди відчувають спорідненість, сімейність та більшу відповідальність між собою та до компанії в цілому.

Ще багато можна використовувати зауважень та міркувань зі сторони, але вже ці перші рекомендації принесли свої результати. Так, підприємство ПП «Лелітка» створила нову організаційну форму з солідним, представницьким ім'ям – що дає споживачу одразу відчути, що саме ця компанія представляє якісну європейську продукцію на українському ринку. Тепер буде нова компанія, Товариство з обмеженою відповідальністю, ТОВ «Пластимарк Україна». Було розроблено новий логотип, створений новий сайт компанії.

На даний час розробляються чат-боти для подальшої взаємодії з споживачами, отримання зворотного зв'язку та автоматичного просування продукції, навіть без участі людини, особливо використовуючи новинки ІТ індустрії такі як штучний інтелект та інші.

А також зараз проходять консультації з економістами та юристами для подальшого оформлення всіх співробітників на нову компанію.

Керівництво високо оцінило вклад в розвиток ПП «Лелітка» студентом під час написання дипломної роботи на тему «Стратегічне управління розвитком та конкурентоспроможністю підприємства».

Таким чином, можемо зазначити, що дане дослідження висвітлює важливі аспекти стратегічного управління та його роль у розвитку та конкурентоспроможності підприємства, зокрема, на прикладі функціонуючого ПП «Лелітка».

Даною роботою підкреслено ключові аспекти стратегічного управління та його ролі в ефективному розвитку й підвищенні конкурентоспроможності підприємства, взятого за основу – ПП «Лелітка».

Перший розділ надає чітке та глибоке розуміння теоретичних аспектів стратегічного управління, які визначають вектор подальших стратегічних рішень на підприємстві. Аналіз конкурентного середовища та визначення стратегічних цілей є важливим етапом формування ефективних стратегій, які відповідають унікальним особливостям підприємства та його меті.

Другий розділ, присвячений аналізу фінансово-економічної діяльності, виявляє ключові вказівники та фактори, які впливають на стан підприємства. Виокремлення ринкових переваг та конкурентоспроможності надає можливість ретельніше розглянути позицію підприємства в галузі та визначити потенційні напрямки для підвищення конкурентоспроможності [3].

Третій розділ надає конкретні стратегії розвитку та конкурентоспроможності для ПП «Лелітка». Розробка та вибір стратегій, а також їхнє впровадження, визначають не лише шляхи оптимізації управління, але й конкретні дії для подолання викликів та використання можливостей.

Враховуючи зазначені аспекти, можна зробити висновок, що мету нашої дипломної роботи, а саме: вивчення сутності та важливості стратегічного управління розвитком та конкурентоспроможністю підприємства, а також розробка рекомендацій для підприємств, які прагнуть підвищити свою конкурентоспроможність та досягти стабільного розвитку – досягнуто, а поставлені нами завдання – виконані.

Ця дипломна робота є вагомим внеском у розуміння та вдосконалення стратегічного управління на прикладі конкретної компанії. Результати та рекомендації, представлені в роботі, є актуальними та можуть слугувати основою для подальших стратегічних рішень підприємства, спрямованих на досягнення сталого розвитку та утримання конкурентної переваги на ринку.

Надалі було б цікаво глибше проаналізувати роботу підприємства в умовах воєнного стану в Україні та кризових аспектів функціонування ринку пластикових виробів та ринку продажу в Україні загалом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11 січня 2001 року №2210. / України. Верховної Ради // Офіційне видання – 2020. – № 28. – 64с.
2. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України № 959-XII від 16.04.1991/ Верховна Рада України. Законодавство України. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T095900.html
3. Борисюк І.О., Єрмоєнко А.В. Основні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства. URL: <http://jml.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/409/397>
4. Волощук В. Р. Механізми активізації інноваційного розвитку. Інноваційна економіка. 2019. № 7–8. С. 27–33.
5. Гайдук В.А. Конкуレントоздатність в умовах сучасного ринку / В.А. Гайдук // Економіка та держава. - 2017. - № 2. - С. 16-17.
6. Данько Т.П. Управління маркетингом. URL: <https://static.myshop.ru/product/pdf/202/2011376.pdf>
7. Діденко Є. О. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства / Є. О. Діденко, П. І. Жураківський // Ефективна економіка. – 2017. – № 5. С. 23-29.
8. Іваровська Н. В. Особливості сучасного управління персоналом [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/147236/11-12.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
9. Касич А. О., Черняхівська М. В. Теоретичні основи дослідження ключових чинників конкурентоспроможності підприємства. Інфраструктура ринку. 2017. Вип. 14. С. 129–134.
10. Касьянов С. Бізнес під час війни – важлива складова безпеки, обороноздатності та міжнародного впливу України. Портал «Економічна правда». URL: <https://www.epravda.com.ua/press/2022/12/30/695586>

11. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства. Маркетинг. URL: <http://posibniki.com.ua>
12. Колесник Т. М. Аналіз факторів впливу на управління конкурентоспроможністю організації. Бізнес Інформ. 2019. № 12. С. 408-414.
13. Кривов'язюк В. І. Проблеми формування організаційно економічного механізму системи управління конкурентоспроможністю підприємств. Економічна діагностика. URL: http://pidruchniki.com/problemi_formuvannya
14. Кузьома В. В., Павлюк С. І. Якість продукції як вирішальний фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Бізнес Інформ. 2020. № 12. С. 252–258.
15. Насікан Н. І. Сутність і основні характеристики якості менеджменту організації / Н. І. Насікан, В. Ю. Шишлов // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. – 2017. – Вип. 1. – С. 95-98 – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu_2017_1_28
16. Олійник Н., Бурик Ю. Конкурентоспроможність підприємства як визначальна характеристика ефективності його функціонування. Соціально-економічні проблеми і держава: Електронне наукове фахове видання. 2018. Вип. 2 (19). С. 3-12.
17. Петриченко А.М., Білявський В.М. Діджиталізація: перспективи застосування інформаційних технологій для розвитку бізнесу // Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні: VI міжнар. наук.-практ. конф., м. Вінниця, 2-3 березня 2023 р. Вінниця: Вінницький національний технічний університет, 2023. С. 406–407. <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/58676>
18. Петриченко А.М., Ю. Білявська Трансформація міжнародного бізнесу в умовах економіки відновлення // Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу в умовах економіки відновлення: міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 18-19 квітня 2023 р. Київ: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2023. С. 121–123.

<https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/34666ee7-3beb-489a-a31d-116545e2ef52/content>

19. Петриченко А.М., Гращенко І.С. Системи і технології штучного інтелекту в сучасному світі // Сучасні інформаційні технології та системи в управлінні: між нар. наук.-практ. конф. молодих вчених, аспірантів і студентів, м. Київ, 20-21 квітня 2023 р. Київ: КНЕУ, 2023. 217 с. 106-107с.
20. Портер М. Е. Стратегія конкуренції/ Пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський. – К.: Основи, 1998. – 390 с.
21. Протосвіцька О. І., Федорчук О.М., Свиридовський В.М., Дудченко В. В. Забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах сталого розвитку: монографія. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2021. 196 с.
22. Рибаківа О.В. Конкуренція і конкурентоспроможність: економічна суть та фактори підвищення. URL: <http://archive.nbuv.gov.ua>
23. Савенко В. І. Управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасних умовах господарювання. Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. 2019. № 42. С. 66–76.
24. Седікова І. О. Оцінка конкурентоспроможності підприємств з позицій концепції сталого розвитку. Наукові перспективи. 2020. № 5 (5). С. 317–326.
25. Сіменко І. В. Поняття, сутність і зміст конкурентоспроможності підприємства. Аналіз господарської діяльності. URL: <http://westudents.com.ua>
26. Суліма О.А. Теоретико - методологічні засади конкурентоспроможності підприємств. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_1_22
27. Ужва А. М., Довгаль О. В. Холістичний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. Український журнал прикладної економіки. 2019. Том 1. № 1. С. 223–233.
28. Федорчук О.М., Мохненко А.С., Мельникова К.В. Інвестиційно-інноваційне забезпечення конкурентоспроможного розвитку підприємств. Розвиток підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища: управління,

- реалізація та перспективи: монографія / за ред. д.е.н., проф. М. В. Шарко. Херсон: ФОП Вишемирський В.С., 2019. С. 227-244.
29. Федорчук О. М., Протосвіцька О. І., Мохненко А.С. Управління конкурентоспроможністю підприємства на основі застосування системного підходу. Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Економіка і менеджмент. Черкаси. 2018. Вип. 2(25). С. 13-25.
 30. Федорчук О.М., Протосвіцька О.І. Фактори підвищення конкурентоспроможності агропромислових підприємств регіону. Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Економічні науки. Харків. 2018. № 4. С. 453-463.
 31. Федорчук О. М., Протосвіцька О. І. Інвестиційно-інноваційне забезпечення формування конкурентоспроможності агропромислового підприємства Ефективна економіка. Дніпро, 2017. Вип. 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6921> (дата звернення: 24.11.2023)
 32. Шандова Н.В., Дощенко О.В., Ожго.М.В. Теоретичні аспекти забезпечення процесу розвитку підприємств: Методи та інструменти аналізу і прогнозування ринкової ситуації в забезпеченні стійкості суб'єктів господарювання – ХНТУ, 2021. 178-190 с.
 33. Шульга та ін. Системний підхід до формування конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10296>
 34. Щадило М.І. Основні загрози конкурентоспроможності промислового підприємства в умовах воєнного стану. Актуальні питання у сучасній науці. 2023. № 1 (7). С. 106–112.
 35. Aiginger K. Competitiveness: from a dangerous obsession to a welfare creating ability with positive externalities. J Ind Compet Trade. 2006. № 6(2). P. 161–177.
 36. Andreini D. et al. Business model innovation: A review of the process-based literature. Journal of Management and Governance. 2022. Vol. 26. №. 4. Pp. 1089-1121. URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10997-021-09590-w>

37. Fabio Rizzato, Value Relevance of Financial Performance Measures under IFRS: An Analysis of European Listed Companies. / Fabio Rizzato, Donatella Busso and Alain Devalle //International Business Management, – 2019. – No13: – p 101-118
38. Fedorchuk O. M., Mokhnenko A. S., Protosivitska O. I. Concept of sustainable development of the food sector enterprises in the competitive environment [O.Fedorchuk and oth.]. Development of the innovative environmental and economic system in Ukraine: [collective monograph] in edition V.Khudolei, T. Ponomarenko. OKTAN PRINT s.r.o. 2019. Czech Republic. P. 123–141.
39. Firas Abbas. The Association Between Enterprise Risk Management and Corporate Governance Quality. / Firas Abbas, Khudair Al Zubaidi. // International Business Management. – 2020. – No 14 – p. 88–99.
40. Hyun Sook Ahn The Effect of Mobile Social Commerce Site (MSCS) Characteristics on Purchase Intention-Focused on Mediating Effect of Cognitive Emotional Trust / Hyun Sook Ahn, Alex Bates, Sam Park, Moon Jong Choi. // International Business Management. – 2018. – No 12 – p. 299–310.
41. Kovalenko O., Harbar Z. (2020) Innovatsijnyj rozvytok pidprijemstv kharchovoi promyslovosti [Innovative development of enterprises of the food industry of Ukraine]. Economy, finances, management: topical issues of science and practical activity, No. 4, pp. 34- 52.
42. Kovpaka A. (2021) Innovatsijnyj rozvytok krainy iak rushijnyj chynnyk pidvyschennia natsional'noi konkurentospromozhnosti [Innovative development of the country as a determining factor of increasing national competitiveness]. Economy. Management. Innovation. Economic sciences series, Vol. 1. URL: <http://eui.zu.edu.ua/article/view/234658/238776>
43. Krugman P., Obstfeld M. International economics: theory and policy. 3^a ed. New York, USA: Harper Collins. 1994.
44. Man W.Y., Lau T., Chan K.F. The Competitiveness of Small and Medium Enterprises. A Conceptualization with Focus on Entrepreneurial Competencies. Journal of Business Venturing. 2002. № 17(1). P. 123–142.

45. Meyhew E. Organizational Change Processes. The NTL handbook of organization development and change: principles, practices, and perspectives. NTL Institute for Applied Behavioral Science John Wiley and Sons San Francisco : Pfeiffer, 2016. P. 104-120.
46. Minekonomiky popередno otsiniuie padinnia VVP v 2022 rotsi na rivni 30,4% [The Ministry of Economy preliminarily estimates a 30.4% drop in GDP in 2022]. Official website of Ministry of Economy of Ukraine. Available at: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=4470bafb-5243-4cb2-a573-5ba15d9c8107&title=MinekonomikiPoperedno#>
47. Ostrovska H. Y., Maliuta L. Ya., Sherstiuk R. P., Lutsykiv I. V., Yasinetska I. A. Development of intellectual potential at systematic paradigm of knowledge management. Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu. 2020. 4. 171-178.
48. Peasley J. Ranked: The World's Most Competitive Countries (2019-2023). Visual Capitalist. June 30, 2023. URL: <https://www.visualcapitalist.com/cp/competitive-countries-rankings>
49. Porter M., Ketels C., Delgado M. The microeconomic foundations of prosperity: findings from the business competitiveness index. The Global Competitiveness Report 2007–2008. 2007. P. 51–81.
50. Ricardo M. P. Integrating Business Process Management, Business Ethics and Normalization of Deviance in Managerial Decision-Making / M. Pino Ricardo, Jorge Pena. // International Business Management. – 2020. – No 14 – p. 280–284.
51. Serhii Makarenko, Nataliia Oliinyk, Vladyslav Danko1 & Yevheniia Kaplina1. Formation of an Innovative Competitiveness Management System of the Enterprise: On the Case of Ukraine's Healthcare. Journal of Economics and Management Sciences; Vol. 3, No. 1; 2020. <https://j.ideasspread.org/index.php/jems/article/view/431>
52. Siudek T., Zawajska A. Competitiveness in the economic concepts, theories and empirical research. Oeconomia. 2014. № 13 (1). P. 91–108.

53. Tyukhtenko N., Makarenko S., Oliinyk N., Portugal E. Innovative Approaches to Enterprise Competitiveness Assessment. *Marketing and Management of Innovations*. 2021. № 1, 278-289. URL: <https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/journals/2021/1/278-289>
54. Voinescu R., Moisoiu C. Competitiveness, Theoretical and Policy Approaches. Towards a More Competitive EU. *Procedia Economics and Finance*. 2015. № 22. P. 512–521.
55. WIPO. Global Innovation Index 2021. URL: https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2021
56. World Competitiveness Ranking. URL: <https://www.imd.org/centers/wcc/world-competitiveness-center/rankings/worldcompetitiveness-ranking/2023>
57. Загальне визначення та критерії ефективності господарювання: веб-сайт. URL: <https://buklib.net/books/32803>
58. Інфляційні процеси в Україні і світі та їх перспективи. URL: https://lb.ua/blog/bogdan_danylysyn/513069_inflyatsiyni_protsesi_ukraini_i_sviti
59. Концепція Національної стратегії соціальної відповідальності бізнесу в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.svb.org.ua/publications /kontsepsiya-natsionalnoi-strategii-sotsialnoi-vidpovidalnosti-biznesu](http://www.svb.org.ua/publications/kontsepsiya-natsionalnoi-strategii-sotsialnoi-vidpovidalnosti-biznesu)
60. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність [Електронний ресурс]: Закон України від 21.12.2017 р. № 2258-VIII. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19>.
61. Рада конкурентоспроможності України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.compete.org.ua>
62. Характеристика факторів впливу на конкурентоспроможність підприємства. URL: [http://www.managerhelp.org/hoks\\$352\\$7.html](http://www.managerhelp.org/hoks$352$7.html)

ДОДАТКИ

Додаток А

Реєстраційні документи ПП «Лелітка»



Рис. А.1. Свідоцтво про державну реєстрацію ПП «Лелітка»

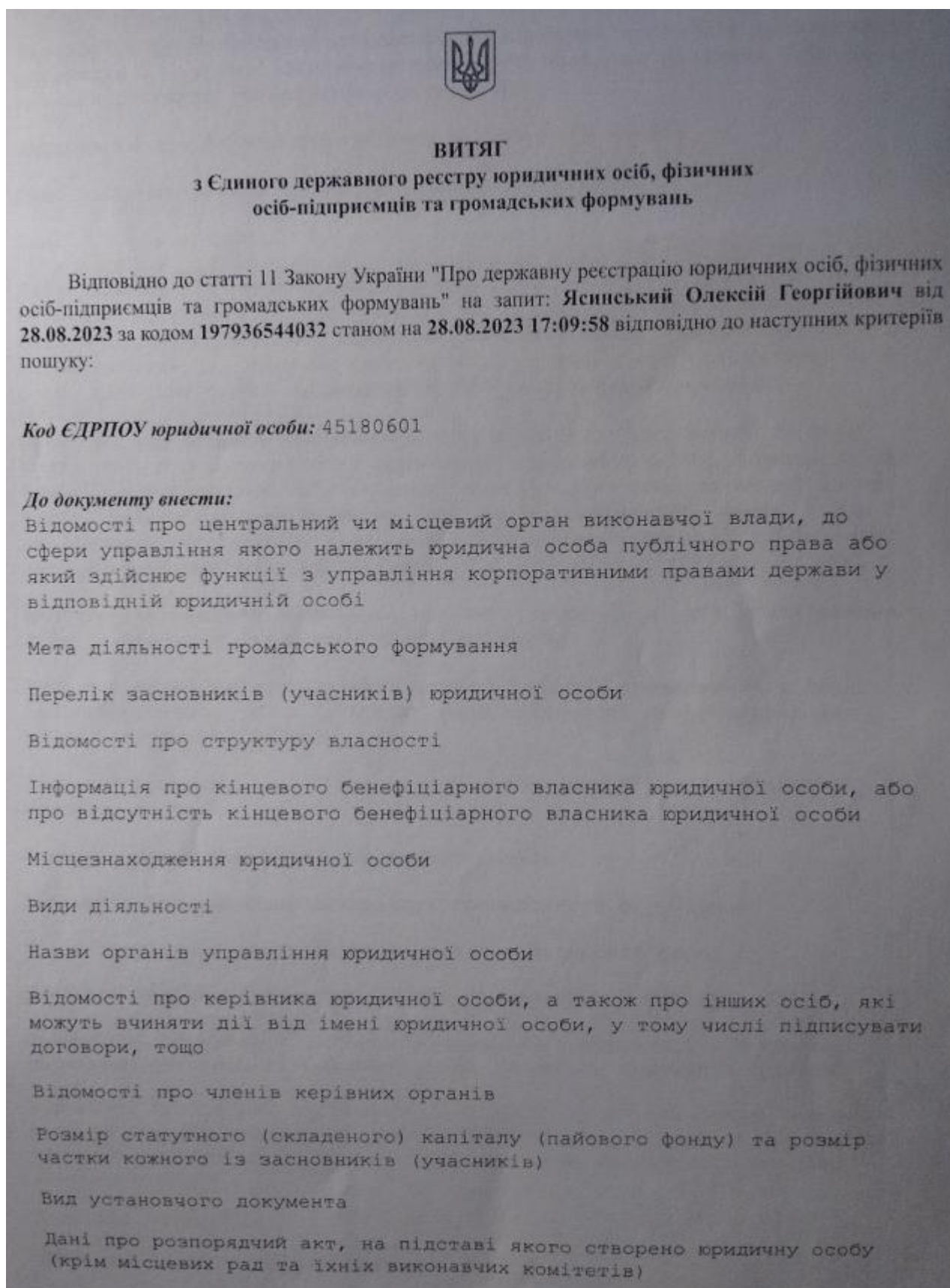


Рис. А.2. Витяг з реєстру про державну реєстрацію ТОВ «Пластимарк Україна»

Додаток Б

Фінансові звіти суб'єкта малого підприємництва ПП «Лелітка» за період 2016-2022 рр.

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	
Приватне Підприємство "ЛЕЛІТКА"	за ЄДРПОУ	2018	1 1
Територія <u>Печерський</u>	за КОАТУУ	8038200000	
Організаційно-правова форма господарювання <u>Приватне підприємство</u>	за КОПФГ	120	
Вид економічної діяльності <u>Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту</u>	за КОДУ		
Середня кількість працівників, осіб <u>1</u>	за КВЕД	46.19	
Одиниця виміру: <u>тис. грн з одним десятковим знаком</u>			
Адреса, телефон <u>01014, м.Київ, вул.Катерини Білокур, буд.б.кв.10</u>	<u>067 8806091</u>		

I.Баланс на 31122017 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	.2	.2			
Основні засоби	1010	19.5	14.1			
первісна вартість	1011	32.5	32.5			
знос	1012	(13)	(18.4)			
Довгострокові біологічні активи	1020					
Довгострокові фінансові інвестиції	1030					
Інші необоротні активи	1090					
Усього за розділом I	1095	19.7	14.3			
II. Оборотні активи						
Запаси	1100	88.4	306.1			
у тому числі готова продукція	1103					
Поточні біологічні активи	1110					
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	14.9	11.1			
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	42.3	37.2			
у тому числі з податку на прибуток	1136					
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	93.4	38.3			
Поточні фінансові інвестиції	1160					
Гроші та їх еквіваленти	1165	138.2	167.6			
Витрати майбутніх періодів	1170					
Інші оборотні активи	1190	19.3	29.1			
Усього за розділом II	1195	396.5	589.4			
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200					
Баланс	1300	416.2	603.7			

Рис. Б.1.

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	.1	.1
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	82.3	86.2
Неоплачений капітал	1425	()	()
Усього за розділом I	1495	82.4	86.3
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	211.7	181.9
розрахунками з бюджетом	1620	83.5	46.2
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	38.6	289.3
Усього за розділом III	1695	333.8	517.4
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	416.2	603.7

2. Звіт про фінансові результати
за **2017**

Стаття	Код рядка	Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007	
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	772.1	2495.5
Інші операційні доходи	2120	12	53.8
Інші доходи	2240	.8	
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	784.9	2549.3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(455.6)	(1815.7)
Інші операційні витрати	2180	(325.4)	(637.2)
Інші витрати	2270	()	()
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(781)	(2452.9)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	3.9	96.4
Податок на прибуток	2300	()	()
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	3.9	96.4

Керівник

(підпис)

Ясинський Олексій Георгійович

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

Ясинський Олексій Георгійович

(ініціали, прізвище)

Продовження Рис. Б.1.

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	
Приватне Підприємство "ЛЕЛІТКА"	за ЄДРПОУ	2019	1 1
Територія <u>Печерський</u>	за КОАТУУ	8038200000	
Організаційно-правова форма господарювання <u>Приватне підприємство</u>	за КОПФГ	120	
Вид економічної діяльності <u>Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту</u>	за КОДУ		
Середня кількість працівників, осіб <u>1</u>	за КВЕД	46.19	
Одиниця виміру: <u>тис. грн з одним десятковим знаком</u>			
Адреса, телефон <u>01014, м.Київ, вул.Катерини Білокур, буд.6, кв.10</u>	<u>067 8806091</u>		

I. Баланс на 31.12.2018 р.

	Форма № 1-м	Код за ДКУД	1801006
Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	.	
Основні засоби	1010	14.1	3
первісна вартість	1011	32.5	23.4
знос	1012	(18.4)	(20.4)
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	14.3	3
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	306.1	180.7
у тому числі готова продукція	1103		
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	11.1	113
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	37.2	
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	38.3	35.8
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	167.6	247
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	29.1	
Усього за розділом II	1195	589.4	576.5
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	603.7	579.5

Рис. Б.2.

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	.1	.1
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	86.2	136.4
Неоплачений капітал	1425	()	()
Усього за розділом I	1495	86.3	136.5
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	181.9	259.8
розрахунками з бюджетом	1620	46.2	.4
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		.4
розрахунками з оплати праці	1630		3.7
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	289.3	178.7
Усього за розділом III	1695	517.4	443
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1900	603.7	579.5

**2. Звіт про фінансові результати
за 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	1990.6	772.1
Інші операційні доходи	2120	23.2	12
Інші доходи	2240		.8
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	2013.8	784.9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1415.9)	(455.6)
Інші операційні витрати	2180	(539.3)	(325.4)
Інші витрати	2270	(8.4)	()
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(1963.6)	(781)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	50.2	3.9
Податок на прибуток	2300	()	()
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	50.2	3.9

Керівник

(підпис)

Ясинський Олександр Георгійович

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

Ясинський Олександр Георгійович

(ініціали, прізвище)

Продовження Рис. Б.2.

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

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ	
		2020	01 01
Підприємство <u>Приватне Підприємство "ЛЕЛІТКА"</u>	за ЄДРПОУ	36756946	
Територія <u>Печерський</u>	за КОАТУУ	8038200000	
Організаційно-правова форма господарювання <u>Приватне підприємство</u>	за КОПФГ	120	
Вид економічної діяльності <u>Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту</u>	за КВЕД	46.19	
Середня кількість працівників, осіб		1	
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком			
Адреса, телефон <u>01014, м.Київ, вул.Катерини Білокур, буд.б, кв.10</u>		0678906091	

I. Баланс на 31.12.2019 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного року	1801006
			На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		12.6
первісна вартість	1001		36.9
накопичена амортизація	1002	()	(24.3)
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	3	
первісна вартість	1011	23.4	
знос	1012	(20.4)	()
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	3	12.6
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	180.7	154.7
у тому числі готова продукція	1103		
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	113.0	447.9
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	35.8	81.8
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	247.0	550.7
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	576.5	1235.1
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	579.5	1247.7

Рис. Б.3.

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	0.1	0.1
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	136.4	250.7
Неоплачений капітал	1425	()	()
Усього за розділом I	1495	136.5	250.8
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595		
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	259.8	398.7
розрахунками з бюджетом	1620	0.4	
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	0.4	
розрахунками з оплати праці	1630	3.7	
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	178.7	598.2
Усього за розділом III	1695	443	996.9
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	579.5	1247.7

2. Звіт про фінансові результати

за 2019 р.

Форма N 2-м Код за КУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3258.2	1990.6
Інші операційні доходи	2120	122.6	23.2
Інші доходи	2240	0.3	
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	3381.1	2013.8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1813.3)	(1415.9)
Інші операційні витрати	2180	(1453.5)	(539.3)
Інші витрати	2270	()	(8.4)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(3266.8)	(1963.6)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	114.3	50.2
Податок на прибуток	2300	()	()
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	114.3	50.2

Керівник

(підпис)

Ясниський Олексій Георгійович

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

Ясниський Олексій Георгійович

(ініціали, прізвище)

Продовження Рис. Б.3.

Додаток 1
до Національного положення
(стандарту) бухгалтерського обліку 25
«Спрошчена фінансова звітність»
(пункт 5 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

		КОДИ		
		2021	01	01
Підприємство	Приватне Підприємство "ЛЕЛІТКА"	за ЄДРПОУ 36756946		
Територія	Печерський	за КОАТУУ 8038200000		
Організаційно-правова форма господарювання	Приватне підприємство	за КОПФГ 120		
Вид економічної діяльності	Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту	за КВЕД 46.19		
Середня кількість працівників, осіб	1			
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон		0678806091		
01014, м.Київ, вул.Катерина Білокур, буд.6, кв.10				

1. Баланс на 31.12.2020 р.

		Форма N 1-м	Код за ДКУД	1801006
Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	12.6	11.6	
первісна вартість	1001	36.9	36.9	
накопичена амортизація	1002	(24.3)	(25.3)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005			
Основні засоби:	1010			
первісна вартість	1011			
знос	1012	()	()	
Довгострокові біологічні активи	1020			
Довгострокові фінансові інвестиції	1030			
Інші необоротні активи	1090			
Усього за розділом I	1095	12.6	11.6	
II. Оборотні активи				
Запаси:	1100	154.7	254.7	
у тому числі готова продукція	1103			
Поточні біологічні активи	1110			
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	447.9	400.9	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	81.8	53.8	
у тому числі з податку на прибуток	1136			
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155			
Поточні фінансові інвестиції	1160			
Гроші та їх еквіваленти	1165	550.7	338.1	
Витрати майбутніх періодів	1170			
Інші оборотні активи	1190			
Усього за розділом II	1195	1235.1	1047.5	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття				
Баланс	1300	1247.7	1059.1	

Рис. Б.4.

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	0.1	0.1
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	250.7	211.8
Неоплачений капітал	1425	()	()
Усього за розділом I	1495	250.8	211.9
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	398.7	455.4
розрахунками з бюджетом	1620		
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		7.4
розрахунками з оплати праці	1630		58.3
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	598.2	326.1
Усього за розділом III	1695	996.9	847.2
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1900	1247.7	1059.1

2. Звіт про фінансові результати

за _____ 2020 р.

Форма N 2-м

Код за КУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	4903.4	3258.2
Інші операційні доходи	2120	25.0	122.6
Інші доходи	2240		0.3
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	4928.4	3381.1
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(3381.7)	(1813.3)
Інші операційні витрати	2180	(1585.6)	(1453.5)
Інші витрати	2270	()	()
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(4967.3)	(3266.8)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-38.9	114.3
Податок на прибуток	2300	()	()
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	-38.9	114.3

Керівник

(підпис)

Ясницький Олександр Георгійович

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

Ясницький Олександр Георгійович

(ініціали, прізвище)

Продовження Рис. Б.4.

до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 25 «Спрогнозована фінансова звітність» (пункт 5 розділу 1)

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО "ДЕЛІТКА"	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Територія печерський	за ЄДРПОУ	01.01.2022
Організаційно-правова форма господарювання приватна	за КОАТУУ	36756946
Вид економічної діяльності _____	за КОПФГ	8038200000
Середня кількість працівників, осіб 1	за КВЕД	120
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком		46.19
Адреса, телефон УКРАЇНА, 01014, М.КИЇВ, ПЕЧЕРСЬКИЙ Р-Н, ВУЛ. КАТЕРИНИ БЛОКУР, БУД. 6, КВ.10		

1. Баланс на 31.12 2021 р.

Форма № 1-за

Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	11.6	13.6
періодна вартість	1001	36.9	36.9
накопичена амортизація	1002	(23.3)	(23.3)
Незавершені капітальні інвестиції	1003	-	-
Основи засоби:	1010	-	-
періодна вартість	1011	-	-
знос	1012	(-)	(-)
Довгострокові біологічні активи:	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	11.6	13.6
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	254.7	358
у тому числі готова продукція	1103	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	400.9	848.1
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	53.8	1.9
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Грошові кошти та їх еквіваленти	1163	338.1	592.5
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	1047.5	1800.5
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	1059.1	1814.1

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зарезервованний (пайовий) капітал	1400	.1	.1
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	211.8	181.8
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	211.9	181.9
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
1595	-	-	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	455.4	1013
розрахунками з бюджетом	1620	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	7.4	-
розрахунками з оплати праці	1630	58.3	-
Доходи майбутніх періодів	1663	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	326.1	619.2
Усього за розділом III	1695	847.2	1632.2
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-

Рис. Б.5.

Баланс	1900	1059.1	1814.1
--------	------	--------	--------

2. Звіт про фінансові результати
за рік 2021 р.

Форма № 2-м

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	6749	4903.4
Інші операційні доходи	2120	23.1	2.5
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	6772.1	4928.4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4523)	(3381.7)
Інші операційні витрати	2180	(2279.1)	1585.6
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(6802.1)	(4967.3)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-30	-38.9
Податок на прибуток	2300	(-)	(-)
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	-30	-38.9

Керівник

(підпис)

**ЯСИНЬКИЙ ОЛЕКСІЙ
ГЕОРГІЙОВИЧ**

(підпис, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

**ЯСИНЬКИЙ ОЛЕКСІЙ
ГЕОРГІЙОВИЧ**

(підпис, прізвище)

Продовження Рис. Б.5

до національного положення
(стандарту) бухгалтерського обліку 25
«Спрощена фінансова звітність»
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

		КОДИ		
		2023	1	1
Підприємство	<u>ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО "ЛЕЛІТКА"</u>	за ЄДРПОУ		
Територія	<u>Печерський</u>	за КАТОТТГ ¹		
Організаційно-правова форма господарювання	<u>Приватне підприємство</u>	за КОПФГ		
Вид економічної діяльності	<u>Діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту</u>	за КВЕД		
Середня кількість працівників, осіб	<u>1</u>			
Одиниця виміру:	тис. грн з одним десятковим знаком			
Адреса, телефон	<u>УКРАЇНА, 01014, М.КИЇВ, ПЕЧЕРСЬКИЙ Р-Н, ВУЛ. КАТЕРИНИ БЛОКУР, БУД. 6, КВ.10</u>	<u>0994705027</u>		

I. Баланс на 31.12.2022 р.

Актив	Код рядка	Код за ДКУД	
		На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	13.6	
первісна вартість	1001	36.9	36.9
накопичена амортизація	1002	(23.3)	(36.9)
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010		
первісна вартість	1011		
знос	1012	()	()
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	13.6	
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	358	362.1
у тому числі готова продукція	1103		
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	848.1	589.2
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	1.9	95.1
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		869.4
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	592.5	1011.8
Витрати майбутніх періодів	1170		1
Інші оборотні активи	1190		145.9
Усього за розділом II	1195	1800.5	3074.5
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	1814.1	3074.5

Рис. Б.6.

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	.1	.1
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	181.8	264.4
Неоплачений капітал	1425	()	()
Усього за розділом I	1495	181.9	264.5
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595		
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	1013	2628
розрахунками з бюджетом	1620		.3
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	619.2	181.7
Усього за розділом III	1695	1632.2	2810
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	1814.1	3074.5

2. Звіт про фінансові результати

за _____ 2022 р.

Стаття	Код рядка	Форма № 2-м Код за КУД 1801007	
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	4898.6	6749
Інші операційні доходи	2120	26.5	23.1
Інші доходи	2240		
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	4925.1	6772.1
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(3392.9)	(4523)
Інші операційні витрати	2180	(1449.6)	(2279.1)
Інші витрати	2270	()	()
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(4842.5)	(6802.1)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	82.6	-30
Податок на прибуток	2300	()	()
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	82.6	-30

Керівник

(підпис)

Головний бухгалтер

(підпис)

Ясниський Олексій Георгійович

(ініціали, прізвище)

(ініціали, прізвище)

¹ Категорія адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальної громади.

Продовження Рис. Б.6.

Додаток В

Сертифікати відповідності імпортованої продукції ПП «Лелітка»






Zertifikat		Certificate			
Zertifikat Nr. Certificate No.	Blatt Page				
S 60017378	0001				
Ihr Zeichen Client Reference	Unser Zeichen Our Reference	Längstens gültig bis Latest expiration date (day/mo/yr)			
	0001-- 21116736 002	19.02.2012			
Genehmigungsinhaber License Holder					
Plastimark SpA Corso Unione Sovietica 612/21 10135 Torino Italy					
Prüfzeichen Test Mark		Geprüft nach Tested acc. to			
		EN 1929-1:1998 2 PFG 901/01.93			
Zertifiziertes Produkt (Geräteidentifikation)			Lizenzentgelte - Einheit		
Certified Product (Product Identification)			License Fee - Unit		
<u>Einkaufswagen</u> /shopping trolley					
Bezeichnung/designation: Furbo System			7		
Artikel/article : Kery trolley und/and Tyko basket					
Material : Polypropylen					
max. Tragfähigkeit/max. load [kg]: 45					
7					
<p>Dem Zertifikat liegt unsere Prüf- und Zertifizierungsordnung zugrunde. Produkt und Fertigungsstätte erfüllen § 4 (1) bzw. (2) und § 7(1) des Geräte- und Produktsicherheitsgesetzes. This certificate is based on our Testing and Certification Regulation. Product and production fulfill par 4 Art. 1 or Art. 2 and Par 7 Art. 1 of the German Equipment and Product Safety Law.</p> <p>TÜV Rheinland Product Safety GmbH, Am Grauen Stein, D-51105 Köln Tel.: (+49/221)8 06 - 13 71 e-mail: cert-validity@de.tuv.com Fax: (+49/221)8 06 - 39 35 http://www.tuv.com/safety</p>					
Ausstellungsdatum Date of Issue : 20.02.2007 (day/mo/yr)			<p>Zertifizierungsstelle</p>   <p>Dipl.-Ing. F. Hövel Zertifizierungsstelle</p>		

Рис. В.1.

CERTIFICATE
of Conformity


TÜVRheinland[®]

Registration No.: AK 60029189 0001

Report No.: 28102735 001

Holder: **Plastimark S.p.A.**
Via Bernezzo, 47
12023 Caraglio CN
Italia



Product: Shopping Trolley

Identification: Model name Volume capacity
Speesy 45 lt
Material :
Polypropylene Copolymer
Polyamide 6 30% glass fiber reinforced
Tested according the following clauses of the under
mentioned standard :
4.1, 4.2.1.1, 4.2.1.2, 4.2.1.4, 4.4, 4.7.1,
4.7.2, 4.8, 6 and 7

Tested acc. to: EN 1929-1:1998

The certificate of conformity refers to the above mentioned product. This is to certify that the specimen is in conformity with the assessment requirement mentioned above. This certificate does not imply assessment of the production of the product and does not permit the use of a TÜV Rheinland mark of conformity.

Date 10.03.2010

Certification Body

Dipl.-Ing. M. Leone


TÜV Rheinland LGA Products GmbH - Tillystraße 2 - 90431 Nürnberg

Рис. В.2.

C E R T I F I C A T E		 TÜVRheinland
of Conformity		
Registration No.:	AK 60039344 0001	
Report No.:	28104353 001	
Holder:	Plastimark S.p.A. Via Bernezzo, 47 12023 Caraglio CN Italia	
Product:	<u>Shopping Trolley</u>	
Identification:	City Model with children seat Load capacity : 110 kg Volume capacity : 110 lt Basket: Polypropylene copolymer glass fiber reinforced 35% Frame : Polyamide 6 30% glass fiber reinforced Tested according the following clauses of the mentioned standard : 4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.5, 4.7,4.8, 4.10, 6 and 7	
Tested acc. to:	EN 1929-1:1998	
<p>The certificate of conformity refers to the above mentioned product. This is to certify that the specimen is in conformity with the assessment requirement mentioned above. This certificate does not imply assessment of the production of the product and does not permit the use of a TÜV Rheinland mark of conformity.</p>		
Date <u>25.05.2011</u>	Certification Body  Dipl.-Ing. M. Leone	
TÜV Rheinland LGA Products GmbH - Tillystraße 2 - 90431 Nürnberg		

Рис. В.3.




Zertifikat		Certificate		 TÜVRheinland®	
Zertifikat Nr. <i>Certificate No.</i>	Blatt <i>Page</i>				
R 60026222	0001				
Ihr Zeichen <i>Client Reference</i>	Unser Zeichen <i>Our Reference</i>	Ausstellungsdatum	Date of Issue		
	-- 28102430 001	28.07.2009	<i>(day/mo/yr)</i>		
Genehmigungsinhaber <i>License Holder</i>		Fertigungsstätte <i>Manufacturing Plant</i>			
Plastimark S.p.A. Via Bernezzo, 47 12023 Caraglio CN Italia		Plastimark S.p.A. Via Bernezzo, 47 12023 Caraglio CN Italia			
Prüfzeichen <i>Test Mark</i>	Geprüft nach <i>Tested acc. to</i>				
	EN 1929-1:1998				
	<ul style="list-style-type: none"> • BALIANT • GEPRÜFT • TYPE • APPROVED 				
Zertifiziertes Produkt (Geräteidentifikation)				Lizenzentgelte - Einheit	
<i>Certified Product (Product Identification)</i>				<i>License Fee - Unit</i>	
Shopping Trolley					
Shopping trolley					
Model name	Volume capacity				
Duka	210 lt	7			
Twiga	150 lt				
Material:					
Basket: Polypropylene copolymer glass fiber reinforced 35%					
Frame : Polyamide 6 30% glass fiber reinforced					
7					
<p><i>Dem Zertifikat liegt unsere Prüf- und Zertifizierungsordnung zugrunde und es bestätigt die Konformität des Produktes mit den oben genannten Standards und Prüfgrundlagen. Zusätzliche Anforderungen in Ländern, in denen das Produkt in Verkehr gebracht werden soll, müssen zusätzlich betrachtet werden. Die Herstellung des zertifizierten Produktes wird überwacht.</i></p> <p><i>This certificate is based on our Testing and Certification Regulation and states the conformity of the product with the standards and testing requirements as indicated above. Any additional requirements in countries where the product is going to be marketed have to be considered additionally. The manufacturing of the certified product is subject to surveillance.</i></p>					
TÜV Rheinland Product Safety GmbH, Am Grauen Stein, D-51105 Köln Tel.: (+49/221)8 06 - 13 71 e-mail: cert-validity@de.tuv.com Fax: (+49/221)8 06 - 39 35 http://www.tuv.com/safety				Zertifizierungsstelle  Dipl.-Ing. M. Leone	

Рис. В.4.




Zertifikat		Certificate		 TÜVRheinland®	
Zertifikat Nr. <i>Certificate No.</i>	Blatt <i>Sheet</i>				
R 60136443	0001				
Ihr Zeichen <i>Client Reference</i>	Unser Zeichen <i>Our Reference</i>	Ausstellungsdatum	<i>Date of Issue</i>		
	--28112847 001	04.02.2019	<i>(day/month/year)</i>		
Genehmigungsinhaber <i>License Holder</i>		Fertigungsstätte <i>Manufacturing Plant</i>			
Plastimark S.p.A. Via Bernezzo, 47 12023 Caraglio CN Italia		Plastimark S.p.A. Via Bernezzo, 47 12023 Caraglio CN Italia			
Prüfzeichen <i>Test Mark</i>	Geprüft nach <i>Tested acc. to</i>				
 Type Approved Safety Regular Production Surveillance www.tuv.com ID 11112:7761	EN 1929-1:1998				
	EN 1929-2:2004				
		AfPS GS 2014:01			
Zertifiziertes Produkt (Geräteidentifikation)		Lizenzentgelte - Einheit			
<i>Certified Product (Product Identification)</i>		<i>License Fee - Unit</i>			
<u>Shopping Trolley</u>					
Shopping trolley					
Model	Volume capacity				
PLEASY	95 lt			10	
Load capacity : 95 kg					
Accessories: Coin Locking System					
Material: PP(FV)-PA(FV)					
Floor Weels: Ø 125 mm x 30 mm and Ø 100 mm x 30 mm					
Conveyor Weels: Ø 125 mm x 30 mm					
				10	
<p><i>Dem Zertifikat liegt unsere Prüf- und Zertifizierungsordnung zugrunde und es bestätigt die Konformität des Produktes mit den oben genannten Standards und Prüfgrundlagen. Zusätzliche Anforderungen in Ländern, in denen das Produkt in Verkehr gebracht werden soll, müssen zusätzlich betrachtet werden. Die Herstellung des zertifizierten Produktes wird überwacht.</i></p> <p><i>This certificate is based on our Testing and Certification Regulation and states the conformity of the product with the standards and testing requirements as indicated above. Any additional requirements in countries where the product is going to be marketed have to be considered additionally. The manufacturing of the certified product is subject to surveillance.</i></p>					
<p>TÜV Rheinland LGA Products GmbH, Tillystraße 2, 90431 Nürnberg</p> <p>Tel.: +49 221 806-1371 e-mail: cert-validity@de.tuv.com Fax: +49 221 806-3935 http://www.tuv.com/safety</p>					
				 Zertifizierungsstelle TÜVRheinland Emanuele Ferrari	

Рис. В.5.

Аналіз конкурентних сил по методу «П'яти сил» за Портером.

Правила заповнення:				
В даній формі представлено 5 таблиць, кожна з яких оцінює рівень загрози однією з п'яти сил конкуренції по Майклу Портеру. У кожній таблиці наведені параметри для оцінки конкуренції і дано їх короткий опис. Оцінка параметрів проводиться по 3-х бальною шкалою. Для того, щоб оцінити вплив кожної конкурентної сили з моделі конкуренції Майкла Портера досить вибрати одне з трьох тверджень в таблиці і проставити відповідний бал від 1 до 3. Проставлені бали підсумовуються в кінці кожної таблиці і надається розшифровка їх значень.				
Компанія:	ПП "Лелітка" - імпортер пластикової продукції для торгівельних мереж			
Ринок:	Український ринок Торгівельних мереж			
Перший крок: Оцінка конкурентоспроможності товару компанії і рівня конкуренції на ринку				
1.1 Товари - замітники				
Параметр оцінки	Коментарі	Оцінка параметра		
		3	2	1
Товари-замінники "ціна-якість"	здатні забезпечити те ж саме якість за нижчими цінами	існують і займають високу частку на ринку	існують, але тільки увійшли на ринок і їх частка мала	не існують
підсумковий бал		1		
1 бал		низький рівень загрози з боку товарів-замінників		
2 бали		середній рівень загрози з боку товарів-замінників		
3 бали		високий рівень загрози з боку товарів-замінників		
1.2 Оцінка рівня внутрішньогалузевої конкуренції				
Параметр оцінки	Коментарі	Оцінка параметра		
		3	2	1
Кількість гравців	Чим більше гравців на ринку, тим вище рівень конкуренції і ризик втрати частки ринку	Високий рівень насиченості ринку	Середній рівень насиченості ринку (3-10)	Невелика кількість гравців (1-3)
Темп росту ринку	Чим нижче темп зростання ринку, тим вище ризик постійного переделу ринку	Стагнація або зниження обсягу ринку	Сповільнюється, але зростаючий	Високий
Рівень диверсифікації продукту на ринку	Чим нижче диференціація продукту, чим вище стандартизація продукту - тим вище ризик переключення споживача між різними компаніями ринку	Компанії продають стандартизований товар	Товар на ринку стандартизований за ключовими властивостями, але відрізняється по додаткових переваг	Продукти компаній значимо відрізняються між собою
Обмеження в підвищенні цін	Чим менше можливостей у підвищенні цін, тим вище ризик втрати прибутку при постійному зростанні витрат	Жорстка цінова конкуренція на ринку, відсутні можливості в підвищенні цін	Є можливість для підвищення цін тільки в рамках покриття зростання витрат	Завжди є можливість до підвищення ціни для покриття зростання витрат і підвищення прибутку
підсумковий бал		8		
4 бали		Низький рівень внутрішньогалузевої конкуренції		
5-8 балів		Середній рівень внутрішньогалузевої конкуренції		
9-12 балів		Високий рівень внутрішньогалузевої конкуренції		

Рис. Г.1. Аналіз конкурентних сил.

1.3 Оцінка загрози появи нових гравців				
Параметр оцінки	Коментарі	Оцінка параметра		
		3	2	1
Економія на масштабі при виробництві товару або послуги	<i>Чим більше обсяг виробництва, тим нижче вартість матеріалів для виробництва товару, тим в меншій мірі постійні витрати виробництва впливають на одиницю продукції</i>	відсутній	існує тільки у декількох гравців ринку	значна
Сильні марки з високим рівнем знання і лояльності	<i>Чим сильніше відчувають себе існуючі торгові марки в галузі, тим складніше новим гравцям в неї вступити.</i>	відсутні крупні гравці	2-3 великі гравці тримають близько 50% ринку	2-3 великі гравці тримають більше 80% ринку
Диференціація продукту	<i>Чим вище різноманітність товарів і послуг в галузі, тим складніше новим гравцям вступити на ринок і зайняти вільну нішу</i>	низький рівень різноманітності товару	існують мікро-ніші	всі можливі ніші зайняті гравцями
Рівень інвестицій і витрат для входу в галузь	<i>Чим вище початковий рівень інвестицій для вступу в галузь, тим складніше увійти в галузь новим гравцям.</i>	низький (окупиться за 1-3 місяці роботи)	середній (окупиться за 6-12 місяці роботи)	високий (окупиться більш ніж за 1 рік роботи)
Доступ до каналів розподілу	<i>Чим складніше дістатися до цільової аудиторії на ринку, тим нижче привабливість галузі</i>	доступ до каналів розподілу повністю відкритий	доступ до каналів розподілу вимагає помірних інвестицій	доступ до каналів розподілу обмежений
Політика уряду	<i>Уряд може лімітувати і закрити можливість входу в галузь за допомогою ліцензування, обмеження доступу до джерел сировини і інших важливим ресурсам, регламентування рівня цін</i>	немає обмежувачів з боку держави	державна втручається в діяльність галузі, але на низькому рівні	державна повністю регламентує галузь і встановлює обмеження
Готовність існуючих гравців до зниження цін	<i>Якщо гравці можуть знизити ціни для збереження частки ринку - це значущий бар'єр для входу нових гравців</i>	гравці не підуть на зниження цін	великі гравці не підуть на зниження цін	при будь-якій спробі введення більш дешевої пропозиції існуючі гравці знижують ціни
Темп зростання галузі	<i>Чим вище темп зростання галузі, тим очочіше нові гравці бажать увійти на ринок</i>	високий і зростаючий	сповільнюється	стагнація чи падіння
підсумковий бал		16		
8 балів		Низький рівень загрози входу нових гравців		
9-16 балів		Середній рівень загрози входу нових гравців		
17-24 бали		Високий рівень загрози входу нових гравців		

Продовження Рис. Г.1.

Другий крок: Оцінка загрози догляду споживачів

2.1 Ринкова влада покупця

Параметр оцінки	Коментарі	Оцінка параметра		
		3	2	1
Частка покупців з великим обсягом продажів	<i>Якщо покупці сконцентровані і здійснюють закупівлі у великих масштабах, компанія буде змушена постійно йти їм на поступки</i>	більше 80% продажів припадає на декількох клієнтів	Незначна частина клієнтів тримає близько 50% продажів	Обсяг продажів рівномірно розподілений між усіма клієнтами
Схильність до використання товарів-субститутів	<i>Чим нижче унікальність товару компанії, тим вище ймовірність того, що покупець зможе знайти альтернативу і не понести додаткових ризиків</i>	товар компанії не унікальний, існують повні аналоги	товар компанії частково унікальний, є відмінні характеристики, важливі для клієнтів	товар компанії повністю унікальний, аналогів немає
Чутливість до ціни	<i>Чим вище чутливість до ціни, тим вище ймовірність того, що покупець купить товар за нижчою ціною у конкурентів</i>	покупець завжди буде переключатися на товар з більш низькою ціною	покупець буде перемикатися тільки при значній різниці в ціні	покупець абсолютно не чутливий до ціни
Споживачі не задоволені якістю існуючого на ринку	<i>Незадоволеність якістю породжує прихований попит, який може бути задоволений новим гравцем ринку або конкурентом</i>	незадоволеність ключовими характеристиками товару	незадоволеність другорядними характеристиками товару	повна задоволеність якістю
підсумковий бал		10		
4 бали		Низький рівень загрози втрати клієнтів		
5-8 балів		Середній рівень загрози втрати клієнтів		
9-12 балів		Високий рівень загрози втрати клієнтів		

Третій крок: Оцінка загрози для бізнесу з боку постачальників

Параметри оцінки	Коментарі	Оцінка параметра	
		2	1
Кількість постачальників	<i>Чим менше постачальників, тим вище ймовірність необґрунтованого підвищення цін</i>	Незначна кількість постачальників або монополія	Широкий вибір постачальників
Обмеженість ресурсів постачальників	<i>Чим вище обмеженість обсягів ресурсів постачальників, тим вище ймовірність</i>	обмеженість в обсягах	необмеженість в обсягах
Витрати в разі зміни постачальника	<i>Чим вище витрати переходу, тим вища загроза щодо зростання цін</i>	високі	низькі
Пріоритетність спрямування для постачальника	<i>Чим нижче пріоритетність галузі для постачальника, тим менше уваги і зусиль він в неї вкладає, тим вище ризик неякісної роботи</i>	низька пріоритетність галузі для постачальника	висока пріоритетність галузі для постачальника
підсумковий бал		5	
4 бали		низький рівень впливу постачальників	
5-6 балів		середній рівень впливу постачальників	
7-8 балів		високий рівень впливу постачальників	

Продовження Рис. Г.1.

Четвертий крок: Результат аналізу в зведеному вигляді і висновки напрямків робіт

У цю таблицю запишіть результати з листа "Аналіз 5 сил М. Портера", опишіть ситуацію компанії по кожному параметру і розробіть ключові напрямки робіт

Параметр	Значення	Опис
Загроза з боку товарів-замінників	Низький	Компанія володіє унікальною пропозицією на ринку, аналогів якому не існує
Загрози внутрішньогалузевої конкуренції	Середній	Ринок компанії є високо конкурентним і перспективним. Відсутня можливість повного порівняння товарів різних фірм. Є обмеження в підвищенні цін.
Загроза з боку нових гравців	Середній	Середній ризик входу нових гравців. Нові підприємства можуть з'явитися тільки з товаром низької якості та не високою ціною, хоча бар'єр входу не дуже низький і потрібні початкові інвестиції для насичення ринку новою продукцією.
Загроза втрати поточних клієнтів	Високий	Портфель клієнтів володіє високими ризиками (при догляді ключових клієнтів - значне падіння продажів). Існування менш якісних, але економічних пропозицій. Незадоволеність поточним рівнем робіт за окремими напрямками.
Загроза нестабільності постачальників	Середній	Існує суттєва стабільність з боку постачальників, хоча й існує певний ризик для зміни великих гравців

Рис. Г.2. Зведені результати.