

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇН
Західноукраїнський національний університет
Навчально-науковий інститут міжнародних відносин
ім. Б.Д.Гаврилишина
Кафедра міжнародних економічних відносин

ТВЕРДУН Василь Іванович
УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ
ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНИХ РИНКАХ
кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «магістр»
спеціальність: 073 – Менеджмент
освітньо-наукова програма «Міжнародний менеджмент»

Виконав/ла студент/ка
групи МІМм-21
В.І. Твердун

Науковий керівник
к.е.н., доц.,
Т.В. Бучинська

ТЕРНОПІЛЬ-2023

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1 Сутність конкурентоспроможності підприємства	6
1.2 Основні завдання і методи управлінням конкурентоспроможністю підприємства	16
1.3 Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства	25
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	31
РОЗДІ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ «Сервіс - Агрозахід»	32
2.1 Організаційно-економічна характеристика «Сервіс - Агрозахід»	32
2.2 Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища «Сервіс - Агрозахід»	39
2.3 Аналіз і оцінка конкурентоспроможності «Сервіс - Агрозахід» за допомогою SWOT аналізу	44
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	50
РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «Сервіс – Агрозахід»	53
3.1.Застосування альтернативних методів до підвищення конкурентоспроможності підприємства	53
3.2 Пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності при вході на нові ринки.....	56
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	60
ВИСНОВКИ	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	64
ДОДАТКИ	733

ВСТУП

Актуальність теми. Кожен бізнес, який створений, розвивається та діє на ринку виробництва товарів чи надання послуг, прагне досягти кінцевої мети – отримання максимального прибутку. При цьому досягти цієї мети можна за кількома параметрами: забезпечення зайнятості працівників, розрахунку виробничих потужностей, дослідження ринку, розробка системи управління, знання економічної якості, якою володіє бізнес.

Одним з факторів, що впливають на збільшення прибутку, є визначення конкурентоспроможності самого бізнесу на ринку в порівнянні з іншими організаціями, що виробляють такі ж або аналогічні товари-замінники. Цей показник є одним із найважливіших показників для зростання та розвитку будь-якого бізнесу в ринковій системі та розвитку вітчизняного виробництва.

З цією метою все більшої актуальності набуває проблема посилення підприємницької конкуренції. Ринкові умови значною мірою залежать від результатів дії уряду та конкуренції. Підприємства надають великого значення аналізу своїх сильних і слабких сторін, щоб оцінити реальні можливості в конкурентній боротьбі та розробити заходи та шляхи, за допомогою яких бізнес може підвищити та створити свою конкурентоспроможність, впевнену в успіху.

У процесі дослідження ринку для оцінки конкурентоспроможності бізнесу використовується декілька статистичних показників, які відображають рівень стабільності бізнес-середовища, здатність виробляти бажану продукцію на ринку.

Бізнес з низькими виробничими витратами може бути високорентабельним, дозволяючи розширити масштаб виробництва, підвищити його технічну якість, підвищити дохід і якість продукції, а також підвищити продажі. Це підвищує конкурентоспроможність такого бізнесу та його продукції, що сприяє збільшенню його частки за рахунок інших підприємств, які не мають такої фінансової та технічної потужності.

Сьогодні термін «конкуренція» став найбільш вживаним терміном у науковій літературі. Економісти, представники бізнесу та політики широко використовують його, обговорюючи необхідність інтеграції економіки країни в існуючу економічну систему. В умовах ринкової економіки підвищення конкурентоспроможності бізнесу та національної економіки в цілому є, очевидно, необхідною умовою інтеграції країни у світову економіку.

Проблема посилення конкуренції на зовнішніх ринках стає все більш актуальною, оскільки необхідність інтеграції у світову економіку та виходу на зовнішні ринки та зменшення природних меж ринку збуту на внутрішньому ринку вимагає від бізнесу пошуку або створення конкурентних переваг, що впливає на зростання конкуренції та ефективність діяльності підприємств на ринках.

Метою роботи є аналіз та розробка шляхів підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Сервіс-Агрозахід».

Мета задачі визначила вирішення наступних завдань:

- визначити поняття характеристики – конкурентоспроможність підприємства;
- особливості конкурентної боротьби та реалізації конкурентної стратегії підприємства на ринку
- методика аналізу конкурентоспроможності підприємства
- надати характеристику діяльності організації;
- аналіз конкурентоспроможності ТОВ «Сервіс-Агрозахід»;
- аналіз факторів підвищення конкурентоспроможності персоналу театру;
- напрямки підвищення конкурентоспроможності за рахунок інновацій.

Предметом дослідження магістерської роботи є комплекс теоретичних та методологічних питань оцінки та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Об'єктом дослідження даної роботи є стан розвитку ТОВ «Сервіс-Агрозахід» та особливості його функціонування.

Теоретичною основою дослідження є роботи провідних зарубіжних та вітчизняних вчених, що присвячені питанням конкуренції, сталого розвитку підприємства, методики дослідження, а також дані статистичної звітності, зокрема, бухгалтерської звітності підприємств (Баланс, звіт про фінансові результати).

Основою інформації стали дані бухгалтерського обліку та статистичної звітності ТОВ "Сервіс-Агрозахід" за 2019-2021 роки, дані пояснювальної записки та рахунків аналізу господарської діяльності.

При написанні дипломної роботи використовуються загальнонаукові **методи дослідження**: аналіз і синтез, порівняння і протиставлення, порівняння, горизонтальний і вертикальний аналіз, логічний метод.

За результатами проведеного дослідження обґрунтовано стратегію розвитку підприємства на основі впровадження нових послуг та підвищення його конкурентоспроможності. Запропоновані та обґрунтовані у роботі програми розвитку підприємства можуть бути використані на практиці підприємствами, які спеціалізуються на продажу товарів через Інтернет.

Структура і обсяг кваліфікаційної роботи – робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність конкурентоспроможності підприємства

На нинішньому етапі глобального економічного розвитку, відомому як «перепродаж» ринків, конкуренція стає одним із найважливіших чинників не лише успіху, але й «виживання» бізнесу. Поняття «конкуренція» вийшло за межі економічних відносин, як і поняття «результативність» у всіх інших сферах людського життя.

У наш час поняття «конкуренція» часто використовується в маркетинговому процесі як діяльність, спрямована на досягнення конкурентної переваги. Серед зарубіжних письменників до класиків цього напрямку належать насамперед Ф. Котлер [25], І. Ансофф [1] та Г. Ассель [4].

Розглянемо поняття «конкурентна позиція» - в теорії конкуренції це позиція бізнесу щодо дослідження конкурентної ситуації, яка сформована із загальних позицій компанії і відстоювала її в конкурентній ситуації.

Конкурентні позиції учасників ринку виступають в теорії конкуренції як спосіб узагальнення їхнього специфічного становища в конкурентному середовищі по відношенню до конкурентів та решти середовища під час здійснення ними професійної діяльності з управління бізнесом.

У процесі ділової конкуренції кожна компанія приймає, захищає, зміцнює свою конкурентну позицію щодо клієнтів, постачальників, працівників, конкурентів тощо. Ці посади створюються на основі власних інтересів і бізнес-цілей. Далі характер середовища по відношенню до них - це їхня позиція відповідно до інтересів і діяльності.

Шляхи, якими групи досягли конкурентних позицій, відображають те, чого досягли самі учасники ринку, співпрацюючи зі своїми конкурентами, і те, чого вони не дозволили або дозволили конкурентам досягти своїми конкурентними діями. Порівнюючи конкурентні позиції груп, можна визначити

ступінь і розмір учасників ринку, які випереджають або відстають від своїх конкурентів; визначають конкурентоспроможність бізнесу [29, с. 86]

У здоровому розумінні конкурентоспроможність розуміється як здатність випереджати інших, використовувати переваги для досягнення поставленої мети.

Конкурентоспроможність — властивість товару, що визначається як рівень фактичного або можливого задоволення певної потреби в ньому порівняно з аналогічними товарами, пропонованими на ринку. Конкуренція відображає здатність протистояти конкуренції в порівнянні зі схожістю [29, с. 87].

Конкурентоспроможність є однією з найважливіших характеристик, що використовуються для оцінки успішності господарської діяльності суб'єктів господарювання. Сам термін конкурентоспроможність по відношенню до будь-якого суб'єкта, що розглядається, означає здатність цього суб'єкта (потенційну і/або реальну) витримувати конкуренцію.

Нині в економічній літературі існують різні підходи до поняття конкуренції:

- або специфічні характеристики завдання та мети дослідження, що вимагають від автора акцентувати увагу на тому чи іншому аспекті конкурсу;
- або характеристики обраного предмета дослідження, якими можуть бути як суб'єкти конкуренції (товари, послуги), так і суб'єкти конкуренції (бізнес, галузь, регіон, національна економіка, уряд), а також фактори конкуренції (попит, ринки, фактори виробництва: природні сировина, праця, капітал, цінні папери, інформація, політична влада), а також обсяг їхньої діяльності (комерційні ринки, бізнес-ринки, регіональні ринки, регіональні ринки, глобальні ринки).

Є кілька видів конкурентоспроможності за сферами аналізу:

- товарне виробництво;
- мікро-рівень;

- мезорівень
- макро-рівень.

На рис.1.1. показано класифікацію основних ознак поняття конкурентоспроможності

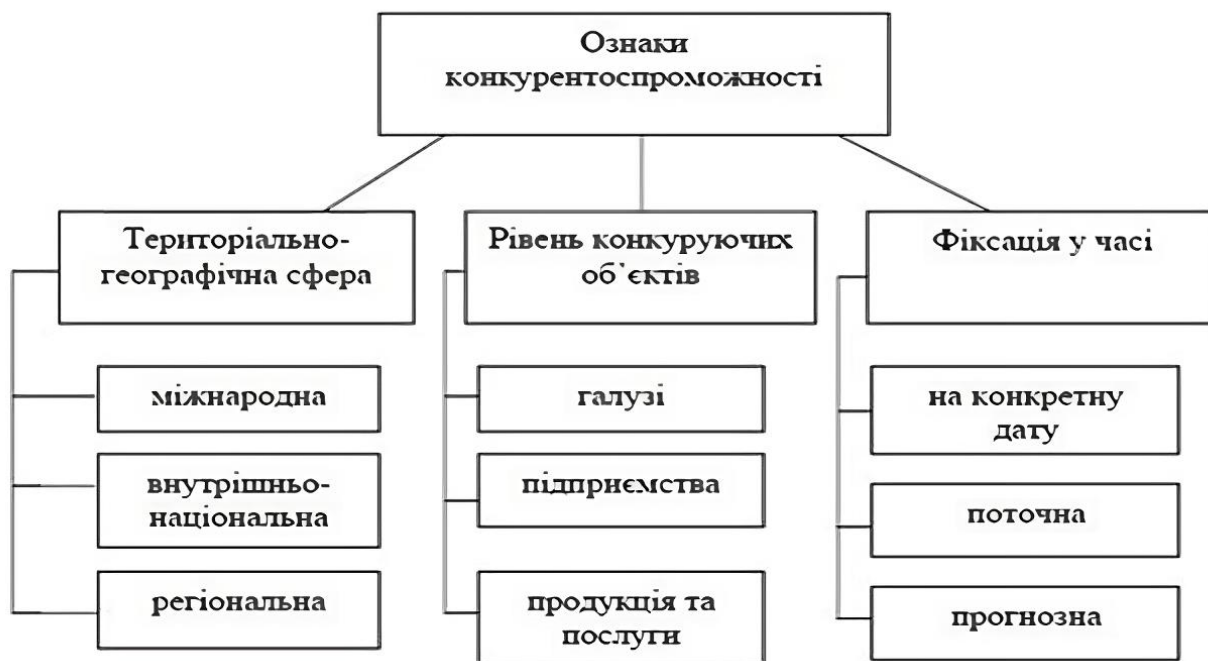


Рис. 1.1. Класифікація основних ознак поняття конкурентоспроможності
Джерело: [8].

На основі аналізу наданих визначень поняття «конкуренція» було виявлено ознаки, що відображають сутність цієї категорії:

- на ринку присутня конкуренція;
- поняття «конкуренція» має універсальну властивість і поширюється як на об'єкт ринкових відносин (товари, послуги), так і на суб'єкт (організації, галузі, країну в цілому);
- конкуренція має декілька рівнів (мікро-, мезо- та макрорівні, на кожному з яких використовується власний набір характеристик для визначення конкуренції);

- фактори конкуренції та суб'єкти господарювання перебувають у мінливому та нестабільному стані через постійно мінливий характер конкуренції;

- конкурентоспроможність є відносною величиною, тоді як основою порівняння є той самий показник конкурентоспроможності [18, с. 233].

Враховуючи існуючі визначення конкурентоспроможності бізнесу та виявлені недоліки, визначимо відмінності конкурентоспроможності бізнесу:

- конкурентоспроможність бізнесу є величиною змінною (залежно від зовнішніх та ендогенних показників);

- конкурентоспроможність бізнесу, щоб продемонструвати здатність бізнесу адаптуватися до зовнішнього та внутрішнього середовища, що постійно змінюється;

- ділова конкуренція для демонстрації доцільності без ризикових операцій не тільки в сьогоденні, а й у довгостроковій перспективі;

- конкурентоспроможність бізнесу є комплексною, оцінка якої не може бути зведена до визначення одного показника;

- конкурентоспроможність бізнесу – це сукупність системних даних (показників) у змістовній динаміці [16, с. 85].

Конкуренція як явище ринкової економіки служить стимулом для розробки та впровадження інновацій з метою досягнення конкурентної переваги. Тому кожен учасник ринку повинен шукати та підтримувати свої конкурентні переваги у своїй повсякденній діяльності. З цього випливає, що конкуренція служить інтересам споживачів і тому є корисною, тобто має суб'єктивну вигоду з точки зору економічної теорії. Ця обставина визначає регулюючу роль конкуренції. [7-9]

У цьому контексті доречним є таке визначення: конкуренція - це «регулятор ринкових відносин, стимулятор науково-технічного прогресу та ефективності суспільного виробництва». Останній вердикт дуже важливий, оскільки роль аграрної галузі у ВВП відносно велика і постійно зростає. [12]

При визначенні проблеми необхідно враховувати специфіку конкурентного середовища на ринку агровиробництва та її вплив на розвиток фірм на цьому ринку.

Вперше конкуренцію як силу, здатну встановлювати та регулювати рівновагу на ринку визначив А. Сміт [31].

У своєму дослідженні Адам Сміт розглядав конкуренцію як боротьбу за найвигідніші умови купівлі і продажу між покупцями та продавцями відповідно. Він зазначав, що конкуренцію серед покупців зумовлює:

- скорочення пропозиції, викликає гонитву за обмеженою пропозицією, яка піднімає ціни;
- при надлишку пропозиції суперництво виникає між виробниками, які хочуть позбавитись надлишку, занижуючи ціну.

Діючи через попит, пропозицію та ціни, конкуренція виступає як складова частина господарського механізму.

Й. Шумпетер детермінує конкуренцію як суперництво старого з новим, з інноваціями [42].

Розвиток підприємства - здатність певного об'єкта або суб'єкта перевершити конкурентів у заданих умовах.

Розвиток підприємства - також визначають, як властивість суб'єкта, що вказує на його здатність витримувати конкуренцію з собі подібними, на його здатність здійснювати конкурентні дії та ін.

У сучасних економічних умовах, коли підприємства постійно опиняються в умовах високої конкуренції, розвиток підприємства стає для них надзвичайно важливою і навіть запорукою успішного функціонування подібних продуктів і послуг. Тому, починаючи зі складання бізнес-плану на початковому етапі ведення бізнесу, надзвичайно важливо приділити особливу увагу питанню конкурентоспроможності передбачуваного підприємства.

Як показує світова практика, підприємці, які інвестували в серйозний бізнес, були приречені на провал, оскільки неправильно розуміли конкурентні проблеми компанії.

Говорячи про розвиток підприємства, необхідно розкрити її суть. Розвиток бізнесу – це також і здатність суб'єкта господарювання протистояти конкуренції щодо інших суб'єктів господарювання на будь-якому ринку та задовольняти споживчий попит на товари та послуги [11, с.4].

Конкурентні фактори є основними причинами посилення конкуренції за продукцію та послуги. До них належать:

- якість продукції та послуг;
- ціна;
- маркетингова стратегія;
- маркетингове дослідження;
- послуги.

Розглянемо кожний із факторів:

1)Якість - це сукупність характеристик і характеристик товару або послуги, що дозволяє йому задовольняти умовні або неявні потреби відповідно до свого призначення. Підвищуючи якість продукції та послуг, що пропонуються, підприємці стимулюють додатковий попит на свою продукцію та послуги, підвищуючи тим самим конкурентоспроможність компаній.

2)Що стосується ціни, то це означає грошову оцінку товарів і послуг. Ціна також є важливим фактором підвищення конкурентоспроможності через диференціацію та незначне зниження цін.

3)Маркетингова стратегія є елементом загальної стратегії компанії, яка описує, як компанія повинна використовувати свої обмежені ресурси для досягнення максимальних результатів у довгостроковій перспективі, одночасно збільшуючи оборотність і прибутковість своєї діяльності.

Дослідження ринку передбачає роботу з аналізу ринкової ситуації та її учасників з метою підвищення конкурентоспроможності компанії.

4)Послуги – це надання послуг клієнтам до, під час і після покупки товару чи послуги. Підвищуючи якість обслуговування споживачів, підприємці

формують довіру споживачів і тим самим підвищують свою конкурентоспроможність.

Важливими характеристиками конкурентоспроможності бізнесу як економічної категорії можна визначити:

- порівняльна ознака (відносний тест);
- короткострокові та довгострокові компоненти;
- залежність від конкуренції продукту (товарів);
- залежно від ваших навичок та маркетингової активності бізнесу[18].

Порівняльний характер дослідження та оцінка рівня підприємницької конкуренції впливає з наведеної вище логіки, тобто визначити конкурентів можна лише в порівнянні з конкурентами. Результати тесту будуть дійсними лише для певних ринкових умов у певний момент часу, оскільки ринкові умови постійно змінюються.

Короткострокова та довгострокова складові вказують на те, що конкуренція включає як поточний стан бізнесу на ринку, так і перспективи змін.

Зв'язок між конкурентоспроможністю продукції (товарів) і конкурентоспроможністю бізнесу є загальновідомим фактом. Виробник не може конкурувати, якщо його товар не буде реалізований, оскільки це означає зниження відпускної ціни та погіршення фінансово-економічних показників: прибутку, товарообігу, ліквідності тощо.

Товарна конкуренція є необхідною, але недостатньою умовою ділової конкуренції, оскільки в деяких випадках продукція продається як конкурентоспроможна за демпінговими цінами, які не покривають виробничих і маркетингових витрат (використовувати цінові знижки, сезонні розпродажі, продавати застарілу продукцію, реалізувати цінову стратегію).

З точки зору клієнта, він діє як конкурент, але зниження фінансових результатів і ефективне використання ресурсів виробника можуть обмежити майбутню конкурентоспроможність.

На рис.1.2. показано класифікацію загальних факторів конкурентоспроможності.

Різниця між типами бізнес-конкуренції та продуктами полягає в наступному:

- конкурентоспроможність товару оцінюється за період часу, що відповідає життєвому циклу товару. А перевагою дослідження конкурентоспроможності бізнесу є тривалість часу, яка відповідає часу роботи бізнесу;
- конкурентоспроможність продукції розглядається відносно кожної країни, конкуренція галузі охоплює зміни в асортименті продукції [29, с. 91].



Рис.1. 2. Класифікація факторів конкурентоспроможності

Джерело: розроблено автором за даними [12]

Слід зазначити, що на початковому етапі розвитку бізнесу конкурентоспроможність продукту (товару) відіграє важливу роль у рівні конкурентоспроможності бізнесу, оскільки забезпечує надходження грошових

коштів. У майбутньому, зайнявши місце на ринку, бізнес повинен більше зосередитися на зниженні витрат і безперервному розвитку продукту та виробництві.

Поряд із конкурентоспроможністю продукції, рівень конкурентоспроможності бізнесу визначається його силою та маркетинговою діяльністю. Ефективне використання ресурсів є ключовою умовою конкурентоспроможності бізнесу, їх потужність впливає як на якість продукту, так і на результати його реалізації, а також на необхідність залучення зовнішніх джерел фінансування. Ринкова активність відображається у фінансових результатах і частці ринку і залежить від динамічного розвитку умов зовнішнього середовища, вираженого оцінювачем «національного ромба» [24].

Фактори, що впливають на конкурентоспроможність бізнесу, можна розділити на дві основні групи: внутрішні та зовнішні.

Зовнішні заходи включають:

- вплив урядових владних структур (фіскальна та монетарна політика, законодавство). Наприклад, залежно від типу податкової політики (податкової ставки) компанія матиме більший або менший прибуток;
- інтеграція ринків сировини і ресурсів, ринків праці, ринків засобів виробництва, ринків фінансових ресурсів;
- розвиток супутнього та допоміжного бізнесу. У цьому випадку ми маємо на увазі розробку нових технологій (збереження ресурсів, передові технології планування), нових матеріалів і джерел енергії. Їх виконання
- продуктивність підвищує наукову і промислову продуктивність;
- параметри попиту.

До них відносяться збільшення попиту на товари, які виробляє бізнес, підвищення стабільності та прибутковості бізнесу, а також покращення його позицій на ринку. Нестабільний попит, зміна потреб споживачів у якості продукції підприємства, зниження купівельної спроможності, навпаки, не

створюють умов для забезпечення певної конкуренції підприємницької діяльності [31].

Внутрішні фактори включають:

- адміністративні завдання та управління бізнес-ресурсами (організація управління та структура управління виробництвом, професійно-кваліфікаційний рівень управлінського персоналу тощо);
- система технологічного обладнання. Удосконалена техніка і технологія, тобто більш прогресивна, забезпечує підвищення конкурентоспроможності бізнесу, підвищує внутрішню гнучкість виробництва;
- сировина, матеріали та готова продукція. Якість сировини, досконалість переробки та надмірна кількість відходів негативно впливають на конкурентоспроможність галузі. Якщо вихід готової продукції із сировини (це поширене явище в харчовій промисловості), а не комплексна її переробка, збільшує собівартість продукції, і як наслідок, зменшується прибуток, якого може і не бути. що дозволяє підвищити продуктивність. Це знижує конкуренцію.

І навпаки, коли сировина використовується ефективно, її комплексна переробка знижує витрати виробництва, а отже, підвищує конкурентоспроможність.

Реалізація продукції: обсяг і вартість. Це питання сильно впливає на зростання конкуренції в бізнесі, він може мати високі результати у виробництві, виробляти продукцію високої якості і дуже низької собівартості, але все буде зруйновано через несправедливу маркетингову політику.

Проблема підвищення конкурентоспроможності підприємства є актуальною для кожного підприємства, особливо на сучасному етапі. Конкуренція – це дуже тонкий і гнучкий механізм. У сучасній економіці для створення конкурентоспроможного бізнесу важливо не тільки модернізувати виробництво та управління, а й точно знати, для чого це робиться і якої мети потрібно досягти.

Головним у цій справі має бути одне: вміння швидко й ефективно використовувати свої порівняльні переваги в конкурентній боротьбі. Як уже зазначалося, аналіз конкурентоспроможності компанії та її факторів має особливе значення в умовах посилення конкуренції.

Після того, як ці фактори будуть розроблені та реалізовані, компанії можуть розраховувати на успіх і подальший розвиток бізнесу, який вони почали.

Таким чином, компанія намагається підвищити свою маркетингову ефективність, сприяючи розширенню продажів і завоюванню нових ринків [37].

Конкурентоспроможність бізнесу можна визначити в широкому розумінні як здатність досягати своїх цілей в умовах конкуренції. Цілі, як правило, мають часову прив'язку.

Отже, можна сказати, що конкурентоспроможність бізнесу визначається здатністю успішно вести (щодо мети) діяльність у конкурентному середовищі в даний момент часу.

1.2 Основні завдання і методи управління конкурентоспроможністю підприємства

Сучасний рівень конкуренції є невід'ємною частиною глобального ринку і, як і ринкова система, має масштаб, силу та складність. Гострота конкуренції зумовлена тим, що кількість учасників зовнішньоекономічної діяльності, які беруть участь у міжнародному обміні під впливом системи міжнародного поділу праці, міжнародної спеціалізації та кооперації в різних сферах їх зростає.

Інтернаціоналізація економічного життя посилює базу конкуренції. Поряд з монополіями в ринкову боротьбу вступає малий і середній бізнес. До конкуренції країн із традиційно розвиненим виробництвом приєднуються нові (особливо з «нових індустріальних країн»), які спільними зусиллями змінюють ситуацію на світовому ринку на свій смак. Участь урядів у підтримці експортерів країни та активізації зовнішньої торгівлі стала звичайною справою.

Все це обумовлює необхідність конкуренції бізнесу на зовнішньому (світовому) ринку, де здійснюється стратегічне управління бізнес-конкуренцією.

Підприємства, які хочуть залишатися конкурентоспроможними в майбутньому, змушені балансувати між поточними та майбутніми цілями. Неможливо досягти операційного успіху, зосереджуючись виключно на вирішенні існуючих проблем. Обмежений період господарювання не дозволяє через зростаючу невизначеність зовнішніх умов виробити ефективну політику оновлення продукції, що випускається, інвестицій, відносин із споживачами, постачальниками, інвесторами, а саме. ефективна політика сталого розвитку. Стратегічне управління надає пріоритет ефективній взаємодії бізнесу із зовнішнім середовищем і досягненню на цій основі стійкої конкурентної переваги.

Стратегічне управління бізнес-конкуренцією включає:

- система впливу суб'єкта (вищого керівництва організації) на об'єкт (конкуренцію) з метою переведення цього об'єкта в бажаний стан через розвиток параметрів об'єкта;
- система, призначена для впливу на фактори та процеси, які забезпечують встановлення конкурентної переваги та розвиток конкурентоспроможності бізнесу з метою підтримки стійкості.
- умови зростання конкурентного тиску та зміни факторів зовнішнього середовища;
- діяльність із встановлення довгострокових цілей бізнесу та їх ефективного успіху на основі збереження конкурентних переваг та адекватного реагування на зміни зовнішнього середовища [40, с. 117].

Переваги стратегічного управління:

- адаптація бізнесу для досягнення маркетингового успіху;
- позиція компанії на ринку з урахуванням майбутнього конкурентного середовища;

- необхідність оцінки зовнішніх загроз і можливостей і розробки відповідних реакцій на них;
- відповідальний за визначення стратегічних напрямків і масштабів роботи, виходячи з сильних сторін і бізнес-привабливості компанії;
- можливість дослідження альтернатив конкурентних переваг, їх порівняльної оцінки та вибору найкращих серед них за прибутковістю, обсягом і напрямком інвестицій тощо;
- можливість створення процесу планування та реалізації стратегій, які інтегрують усі рівні управління в компанії, використання ефективного менеджменту [45].

Характеристики мети стратегічного управління та властивості ринкового середовища визначають тип системи управління:

- адаптивні системи (де засоби пошуку можливостей у зовнішньому середовищі розвинені слабо) використовуються в стабільному та неускладненому середовищі;
- функціонально організовані системи (де добре розвинені методи пошуку та використання можливостей зовнішнього середовища) використовуються в динамічних середовищах;
- процеси, що впливають на зміни в навколишньому середовищі та створюють умови інтересу для діяльності компанії.

У поточному режимі виділяють такі принципи стратегічного конкурентного менеджменту:

- наявність чітких цілей, визначених місією організації та її баченням майбутнього;
- встановлювати зв'язки з навколишнім середовищем, включаючи ширше середовище (країна, регіон), конкурентне середовище (бізнес), зовнішнє середовище на рівні роботи (клієнти, постачальники, конкуренти) [54].

При цьому функції контролю підприємницької конкуренції полягають у наступному:

- здійснення заходів щодо підтримки та розвитку ринкового попиту на окремі товари та послуги, для забезпечення конкурентної переваги бізнесу;
- побудувати систему управління, орієнтовану на підвищення конкурентоспроможності бізнесу.

Управління конкурентоспроможністю бізнесу – це комплекс заходів (вивчення зовнішнього та внутрішнього середовища, постановка цілей, дослідження конкурентних переваг тощо), спрямованих на вирішення питань забезпечення та розвитку конкурентоспроможності бізнесу. і як ним правильно користуватися. Конкурентоспроможність відображає адаптацію та мобілізацію можливостей бізнесу в реалізації конкурентних стратегій і створенні стійкої конкурентної переваги.

Ключові аспекти потенційного регуляторного підходу до бізнес-конкуренції:

- аналіз продукції підприємства (чим вищий рівень конкуренції за товар і його попит на внутрішньому та зовнішньому ринках, тим вища конкурентоспроможність підприємства);
- аналіз зовнішньої ситуації (діагностика зовнішнього середовища, в тому числі за допомогою SWOT-аналізу);
- аналіз внутрішніх можливостей бізнесу (зазвичай проводиться з урахуванням аналізу факторів, що впливають на конкурентоспроможність бізнесу, у тому числі внутрішніх і зовнішніх);

Розробка управлінських рішень має підвищувати конкурентоспроможність бізнесу (опис і опис кожної події, призначення суб'єктів і терміни прийняття конкретного управлінського рішення) [45, с. 87].

У процесі управління бізнес-конкуренцією важливими є:

- систематична робота з вивчення ринку, аналізу можливостей і загроз;
- порівняння бізнес-можливостей і умов середовища з урахуванням відмінностей з метою довгострокового сталого планування;

- визначення сильних і слабких сторін бізнесу по відношенню до конкурентів, вибір ринкових рішень з урахуванням їх поведінки;
- доступна ринкова інформація для всіх секторів бізнесу, в яких він зацікавлений;
- забезпечення надходження необхідних ресурсів і робота з іноземними партнерами на ринкових умовах [40].

Нарешті, стратегічне конкурентоспроможне управління може призвести до розробки та впровадження конкурентної стратегії бізнесу.

Конкурентна стратегія - це стратегія, яка дозволяє організації зайняти сильні позиції в конкурентній боротьбі, забезпечуючи велику конкурентну перевагу, визначаючи основні правила та орієнтири ділової поведінки на ринку, формуючи бажані характеристики споживачів., форма змагання. Важливим елементом конкурентної стратегії є формування системи взаємодії підприємства з його конкурентами на товарному ринку (галузі), спрямованої на досягнення цілей підприємства.

Метою стратегічної конкурентної стратегії є досягнення значного домінування над більшими конкурентами з точки зору надання товарів і послуг, які є прийнятними з точки зору споживчих атрибутів і вартості.

Особливості конкурентної стратегії: різні види конкуренції залежно від товарів і сегментів ринку; здатність компанії використовувати різні стратегії для конкуренції на одному ринку порівняно з її конкурентами (конкурентними групами).

Ф. Котлер виділив чотири типи конкурентних стратегій, заснованих на частці ринку, яку займає бізнес:

- лідера;
- атакування лідера ("челенджера");
- послідовника (переслідування) лідера;
- фахівця ("новачка", "нішера") [23].

Лідер. Фірма-лідер — це фірма, яка займає велику частку ринку певного товару, домінує на ньому, порівнюється з іншими учасниками ринку, і це визнають її конкуренти. Щоб зберегти своє домінуюче становище, лідер повинен прагнути до розширення ринку в цілому та у своєму секторі, пошуку нових споживачів, зниження цін за рахунок скорочення витрат тощо. У цьому типі організації будь-яка стратегія доцільна, якщо вона максимізує прибуток, а пов'язаний з нею ризик мінімальний.

Такі компанії часто створюють прецедент для своїх конкурентів, встановлюючи та змінюючи платіжні ціни, збільшуючи свою частку ринку тощо. (Кока-кола, ІВМ, Херох та ін.). Така стратегія зазвичай обирається на ранніх стадіях життєвого циклу продукту, коли попит все ще зростає, а тиск з боку конкурентів до великого зростання все ще низький [28].

Полювання за лідером. Претенденти атакують лідера та інших конкурентів з фронту, використовуючи всі можливі і неможливі прийоми та атаки. Учасник тендеру може вести цінові війни, знижувати витрати на виробництво і, отже, ціни, виробляти популярні або незвичайні товари, розширювати продуктові лінії, розробляти нові продукти, покращувати канали збуту, покращувати рівень обслуговування або запускати блискучу рекламну кампанію.

Є багато прикладів, коли компанія претендує на лідерство, опускає землю під ногами коханої людини і перевершує її. (Canon, яка в середині 1970-х була лише десятою частиною Херох, тепер перевершує колишнього лідера копіювальної техніки.) Перевага претендента залежить від того факту, що він керується вищою ціллю і зосереджує свої обмежені ресурси на її досягненні [31].

Для початку претендент повинен визначитися зі стратегічними цілями (багато підприємств ставлять перед собою довгострокові цілі збільшення частки ринку) і метою атаки:

— напад на лідера. Це ризикована стратегія, але вона може бути найефективнішою. Основною ціллю є великий сегмент ринку, куди лідер не

докладає мало зусиль, або клієнти, які незадоволені якістю його товарів чи послуг. По-перше, необхідно провести опитування про потреби та рівень задоволеності клієнтів. Як варіант - захопити частку лідера, випустивши новий продукт (приклад: Canon завоювала значну частку ринку для Xerox, представивши портативні копіювальні апарати);

– атаки на підприємства подібного розміру - конкуренти не в змозі задовольнити потреби клієнтів, мають фінансові труднощі, їхня продукція не користується попитом через низьку якість або/високі ціни;

– атаки на місцеві та регіональні малі підприємства, які мають різне фінансове становище та не в змозі впоратися з потребами клієнтів [34].

Послідовника (переслідування) лідера. Сюди входять компанії, які хочуть зберегти свою частку ринку та уникнути всіх «пасток», збалансовуючи при цьому певну «зовнішню» стратегію. Проте шанувальники можуть дотримуватися стратегії, спрямованої на збереження та розширення сегменту продажів. Більшість маркетологів вважають, що подальша стратегія (моделювання продукту) така ж ефективна, як і новаторська стратегія продукту (приклад: Panasonic рідко виводить на ринок нові продукти. Він часто копіює те, що виробляє Sony, а потім пропонує продукти за нижчою ціною та збільшує їхні прибутки, оскільки це змушує їх проводити дослідження та розробки та спілкуватися з клієнтами.) Звичайно, це зовсім не означає звичайне копіювання - послідовник повинен керувати власним планом зростання, а той, хто не провокує насильницькі акти помсти з боку конкурентів та є стратегії, яких слід дотримуватися:

– дублювання - дублювати товар і упаковку лідера, продавати товар на чорному ринку або через сумнівних посередників (такі компанії, як Apple Computer і Rolex, часто стикаються з ризиком підробки, особливо на Далекому Сході);

– двійники - копіювання бренду та систем дистрибуції, маркетингових кампаній конкурентів аж до незначної зміни назв брендів. (Приклад: «Коко-Коло» замість «Кока-Кола».) Двійник зриває інвестиції лідера;

– моделювання та копіювання товару - товар є копією лідера, але зберігає відмінності в упаковці, рекламі, ціні та інше. Його політика не подобається лідеру, поки оцінювач не починає шалену атаку, тим не менш, оцінювач допомагає лідеру уникнути повної самостійності в бізнесі;

– опортуніст - це часто коригує або покращує продуктивність лідера. Це може початися на іншому ринку, щоб уникнути прямої конфронтації з лідером, часто постачальник можливостей стає претендентом. Цим шляхом пішли багато японських компаній.

Хоча послідовник не несе витрати на дослідження, він може заробляти менше, ніж лідер [19].

Стратегія фахівця. Фірма обслуговує дуже маленькі сегменти ринку і не конкурує з більшими фірмами. Його бренд – це конкретний продукт/послуга. Більш того, великий бізнес тільки починає звертати увагу на цю стратегію. Компанія, яка вибрала певну нішу, може досягти значного збільшення доданої вартості та прибутку; орієнтується на високий прибуток, тоді як оптові компанії орієнтуються на великі прибутки. Основна ідея ніші - експертиза.

Компанії, що працюють у нішах, можуть вибрати одну з наступних ролей:

- навички кінцевого користувача;
- вертикальна технологія;
- експертиза в залежності від розміру та важливості клієнтів;
- географія;
- процес виготовлення;
- досвід індивідуального обслуговування клієнтів;
- спеціалізуються на певній мірі якості та вартості;
- спеціальний сервіс;
- медіа-експертиза.

Оскільки позиція в ніші змінюється, компанія повинна бути обережною, щоб створити нову нішу. Цікаво, що коли компанія працює в двох або більше

нішах, вона підвищує свої шанси на виживання в умовах жорсткої конкуренції [15].

Етапи розробки конкурентної стратегії включають:

Рівень 1 - аналіз ринкової ситуації, який дозволяє показати ринкову ситуацію, ринкові відносини в динаміці, включаючи виявлення обсягу виробництва на ринку, обсягу продажів, рівня ціни товару, кількості продавців, кількість клієнтів, визначати обсяг ринку, робити прогнози щодо кон'юнктури ринку.

Рівень 2 - аналіз конкурентної ситуації бізнесу, який дозволить визначити, до якої ринкової структури належить об'єкт дослідження, оцінити рівень розвитку або слабкий розвиток конкуренції в ньому.

Рівень 3 - оцінка сильних і слабких сторін бізнесу, включаючи: аналіз внутрішніх сильних сторін бізнесу, аналіз зовнішнього середовища бізнесу, аналіз внутрішнього середовища бізнесу, які разом визначають сильні і слабкі сторони бізнесу.

Рівень 4 - аналіз конкурентних переваг бізнесу, який включає знаходження конкурентних переваг бізнесу, які можуть стати основою конкурентної стратегії.

Можна отримати конкурентну перевагу одним із трьох основних способів:

- пропонуючи більше переваг, продаючи дешевше;
- виправдовувати вищі ціни наданням якісних та унікальних або оригінальних послуг;
- для задоволення конкретних потреб невеликої групи споживачів.

Рівень 5 - вибір конкурентної стратегії. Після виконання аналізу, зібраного на попередніх етапах, бізнес-менеджери обирають базову конкурентну стратегію.

Рівень 6 – розробка альтернативних методів конкуренції та розрахунок їх ефективності [28].

1.3 Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства

З точки зору оцінки конкурентоспроможності на різних рівнях можна судити про важливість аналізу конкурентоспроможності бізнесу. Отже, конкурентоспроможність економіки країни визначається кількістю конкуруючих галузей, а конкурентоспроможність галузі – через виробничо-господарську діяльність галузей, у яких вони функціонують.

Щоб точно оцінити рівень конкуренції в бізнесі, можна використовувати кілька методів оцінки конкуренції. Дослідження є відправною точкою для розробки заходів щодо підвищення конкурентоспроможності економічного центру і, водночас, критерієм успішності цих заходів. Крім того, оцінка конкурентоспроможності є методологічною основою аналізу, а отже, визначення шляхів підвищення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання.

Зокрема, оцінка конкурентоспроможності суб'єкта господарювання вимагає:

- розроблення заходів щодо підвищення конкурентоспроможності;
- вибір підрядника для спільної роботи;
- організація ініціатив щодо ефективного використання ресурсів бізнесу;
- складання процесу розширення бізнесу на нові ринки;
- розробка нових видів товарів і послуг;
- здійснення інвестиційної діяльності;
- здійснення управління економікою країни [51].

Аналіз підприємницької конкуренції допомагає вирішити проблеми зростання конкуренції та спрямувати зусилля на вдосконалення підприємницької діяльності в напрямку правильної конкурентної стратегії.

Метою конкурентного аналізу бізнесу є виявлення та оцінка факторів, які впливають на сприйняття клієнтами бізнесу та його продуктів.

Для цього необхідно вирішити наступні завдання, визначити:

- конкурентоспроможність товару;
- конкуренція системи регулювання;
- конкурентне працевлаштування;
- технологічна конкуренція;
- показники фінансового стану бізнесу.

Таким чином, шляхом визначення конкурентоспроможності бізнесу такі показники:

- економічний потенціал (активи, основний капітал, обсяг продажів тощо);
- виробничо-збутовий персонал (виробничі потужності, наявність фізичної інфраструктури, центри технічного обслуговування, рівень автоматизації та технології виробництва тощо).

Сила наукових досліджень (організація наукових досліджень, річна вартість наукових досліджень у перерахунку на загальний і загальний обсяг продажів, кількість працівників у загальних наукових дослідженнях і відсоток від кількості працівників є науково-дослідницьким бізнесом компанії. в технологічному аспекті тощо.);

- чесність бізнесу та дотримання договірних зобов'язань;
- фінансова звітність (платоспроможність, кредитоспроможність, фінансова звітність тощо);
- організаційна структура;
- організаційне управління, склад і професійний рівень менеджерів, маркетингова стратегія, інноваційність тощо. [17].

Зрозуміло, що на сьогодні немає єдиної методики оцінки рівня конкурентоспроможності бізнесу, що ускладнює визначення цієї характеристики. Однак це не єдина проблема, з якою стикаються аналітики, оцінюючи бізнес-конкуренцію. Не менш важливою проблемою є відсутність

конкурентної інформації, яка часто є комерційною таємницею або не оприлюднюється через невпевненість щодо її переваг перед конкурентами.

Ця проблема має різні рівні складності залежно від рівня конкуренції в галузі: чим вищий рівень, тим менше інформації є загальнодоступною. З цієї проблеми виникають інші проблеми: недосконалість аналізу рівня конкуренції, водночас використання балів звітності, високі фінансові витрати та час навчання.

Нині в науковій літературі пропонуються різноманітні методи оцінки конкурентоспроможності бізнесу. Найбільш популярні з них:

- підхід, заснований на теорії ефективної конкуренції;
- використання оцінки об'єктів господарювання; він базується на передумові, що чим вища конкурентоспроможність бізнесу, тим вища конкурентоспроможність його продукту;
- матричний метод [39].

Одним із методів оцінки конкурентоспроможності бізнесу є метод теорії ефективної конкуренції. Відповідно до цієї теорії, найбільш конкурентоспроможним є бізнес, де всі служби та відділи ефективно працюють разом. На ефективність будь-якої послуги впливає безліч факторів, ресурсів бізнесу. Оцінка діяльності кожного відділу включає оцінку ефективності цих ресурсів.

Метод заснований на оцінці груп показників або конкурентних критеріїв:

- до першої групи належать показники ефективності управління виробничим процесом, ефективності витрат на виробництво, логіки функціонування основних фондів, досконалості технології виробництва продукції, організації праці працівників підприємства. (собівартість одиниці продукції, капіталовкладення, товарний прибуток, продуктивність праці);
- друга група показує ефективність управління оборотним капіталом, незалежність бізнесу від зовнішніх джерел фінансування, здатність бізнесу розраховуватись за боргами та можливість сталого розвитку бізнесу в

майбутньому (коефіцієнт незалежності, коефіцієнт платоспроможності) , коефіцієнт загальної ліквідності, коефіцієнт доходності оборотних коштів;

– до третьої групи відносяться показники, які дають уявлення про успішність управління маркетингом і просування товару на ринку за допомогою реклами і стимулювання (прибуток від продажів, кількість проданої готової продукції, кількість споживаної енергії, продажів і маркетингу і рівень ефективності).

Саме до першої групи належать показники конкуренції товарів (якість товарів та їх ціна) [53].

Кожен із цих показників має різний рівень важливості для розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності бізнесу (ЕСС), тому за допомогою технічних методів можна розрахувати коефіцієнт для вимірювання кожного критерію та показника.

Загалом алгоритм розрахунку коефіцієнта ділової конкуренції передбачає не менше трьох рівнів:

– на першому етапі розраховуються індивідуальні показники конкурентоспроможності бізнесу та переведення поточних показників у відносні величини (бали). Для переведення цих показників у відносні величини їх порівнюють з базовими показниками. Базовими характеристиками можуть бути: середні по галузі; продуктивність будь-якого конкурента або лідера ринку; бізнес-показники, оцінені в минулому. Для переведення показників у відносні величини використовується 15-бальна шкала («5 балів» – гірше базового; «10 балів» – на базовому рівні; «15 балів» – значення показника вище базового рівня);

– на другому кроці розраховується конкурентоспроможність бізнесу;

– на третьому етапі визначається коефіцієнт конкурентоспроможності бізнесу.

Така конкурентна оцінка охоплює всі найважливіші тести господарської діяльності підприємства, виключає повторення окремих показників, дозволяє швидко та ефективно скласти картину ділової ситуації на ринку бізнесу [33].

Більш поглиблений аналіз економічної літератури з розглянутої теми дозволяє виділити ще кілька методів аналізу конкурентоспроможності бізнесу.

Матричні методи базуються на аналізі ринку бізнесу та його продуктів. Методологія базується на конкурентному аналізі з урахуванням життєвого циклу бізнес-продуктів.

Інший метод базується на методах, заснованих на оцінці конкурентоспроможності продукції підприємства, заснованих на судженні, що чим вище конкуренція підприємства, тим вище конкурентоспроможність його продуктів. Для визначення конкурентоспроможності продукції використовуються різні маркетингові та якісні методи, багато з них засновані на отриманні співвідношення цін.

Підходи, засновані на теорії ефективної конкуренції, включають оцінку можливостей бізнесу для забезпечення його конкурентоспроможності. Кожна сформульована під час первинного аналізу здатність бізнесу досягти конкурентних переваг оцінюється експертами відповідно до наявних ресурсів.

Комплексні методи включають поточний розподіл і існуючу бізнес-конкуренцію. У більшості випадків поточна конкуренція визначається на основі оцінки конкурентоспроможності бізнес-продукту, потенційна конкуренція – у порівнянні з методами, заснованими на концепції ефективної конкуренції [42].

Аналіз існуючих методів оцінки підприємницької конкуренції дозволяє відзначити наступні недоліки представлених методів:

Більшість методів базується на виявленні факторів, що свідчать про конкурентоспроможність суб'єктів господарювання, при цьому акцент робиться на створенні їх повного переліку. Однак процес бізнес-конкуренції відкритий, і багато аспектів цього процесу не зрозумілі.

Отже, кількість факторів конкуренції є майже нескінченною, тому, яким би широким не був їх перелік, він не буде повним, а значить, оцінка підприємницької конкуренції на основі такого неповного переліку буде недостатньою. Необхідно зосередитися на:

– повному списку конкуруючих факторів дослідники закінчилися, оскільки такий перелік неможливий в принципі; для оцінки конкурентних факторів, визначених дослідниками, і для виявлення ряду інших показників, оцінок, використовуються «експертні методи», які висловлюються з великою скромністю та узагальненістю. Звичайно, в деяких випадках уникнути такого методу неможливо, але використання такого тесту як основного методу призводить до дуже слабкого математичної зв'язку між вихідними факторами та розрахунковим показником конкурентоспроможності;

– низка методів оцінки конкурентоспроможності бізнесу базується на більш складній точній структурі: вводяться нові визначення та показники економічної науки, створюються різноманітні матриці, вводяться нові системи координації тощо. І хоча ми не можемо сумніватися в логічній обґрунтованості використаних теоретичних моделей, в конкретних економічних умовах конкретного суб'єкта господарювання ці моделі видаються досить розпливчастими. Як наслідок, часто не тільки неможливо зробити будь-яку точну оцінку того чи іншого запропонованого параметра, але також важко дати чітке визначення. Усе це значною мірою зменшує можливості математики у вхідних категоріях і не дозволяє правильно оцінити конкурентоспроможність бізнесу;

– багато методів можна використовувати для порівняння практично ідентичних підприємств. Водночас розвиток фінансових відносин призводить до збільшення відмінностей в економічних умовах у підприємницькій діяльності. Все частіше зустрічається визначення чітких географічних меж певного ринку, створення переліку конкуруючих товарів і підприємств, що перешкоджає використанню таких методів оцінки конкурентоспроможності підприємств [44].

Відзначені недоліки існуючих методів оцінки конкурентоспроможності підприємств зумовлюють низьку ймовірність практичного застосування більшості з них. Основною причиною цього факту є концепція

конкурентоспроможності бізнесу та методи оцінки цього показника, які більшість економістів не чітко визначили.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

Таким чином, дослідження теоретичних аспектів аналізу підприємницької конкуренції на ринках дозволяє зробити такі висновки:

– конкурентоспроможність бізнесу розуміється як комплексна характеристика (здатність) бізнесу, яка відображає його сильні сторони в будь-який момент часу та його здатність забезпечувати конкурентну перевагу та прибуток, беручи до уваги адаптацію до переважаючих умов, постійних змін всередині та зовні. навколишнє середовище, а також для того, щоб відрізнити бізнес від конкурентів і надати ринкову перевагу пропонованим продуктам або послугам;

– враховуючи глобалізацію економічних відносин, кожен бізнес на тому чи іншому рівні стикається з проблемою підготовки до зовнішньоекономічної діяльності та, відповідно, необхідністю оцінки та підвищення конкурентоспроможності бізнесу на ринку;

У практиці дослідження та аналізу підприємницької конкуренції можна виділити всю систему методів і прийомів конкурентної оцінки, насамперед методи, засновані на доступності співпраці, що дозволяє вимірювати розмір оцінки досліджуваного бізнесу.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ «СЕРВІС - АГРОЗАХІД»

2.1 Організаційно-економічна характеристика «Сервіс - Агрозахід»

ТОВ «Сервіс-Агрозахід» (Тернопільська обл., с. Великі Гаї, вул. Підлісна, 27) – компанія, яка є офіційним дистриб'ютором багатьох світових компаній з виробництва високоякісних засобів захисту рослин, насіння, добрив та сільськогосподарської техніки, в тому числі ексклюзивної. А саме оригінальна продукція компаній: Агрохімтех, ALFA Smart Agro, Nufarm, SYNGENTA, SUMIAGRO, ADAMA, Frandesa Co., Bayer, BASF, Corteva Agriscience, , Terra Vita, UPL, CAUSSADE Semences, SAATEN UNION, SEVITA GENETICS, PROBSTDORFER , SAATZUCHT, OSEVA, Selgen, Alpha seeds, NPZ– Lembke, Monsanto, SYNGENTA, EURALIS, Strube, RAGT Semences, KWS, LG, Siarkopol, INTERMAG, Olmix Group, SNF, FERTIPLUS France, AGRARIUS, Rodonit, AGRO LIEDMANN, Grupa Azoty , ALVENTA, AgriTecnoFertilizantes, Omex, Тімас AGRO, LUVENA, FOSFAN та інші – гарантія найвищого результату для господарств, орієнтованих на високі врожаї.

БАЧЕННЯ

Постійне вдосконалення процесів продажу та управління, дослідження й використання інноваційних технологій в агробізнесі, примноження напрямків діяльності, розвиток стосунків із партнерами та пошук орієнтирів, що відповідають вимогам часу та потребам регіону.

МІСІЯ

Приймати активну участь у виведенні агросектору країни на рівень світових лідерів галузі, дбайливо розкриваючи потенціал українських родючих земель. Досягнення високих врожаїв з максимально ефективним використанням ресурсів.

ВІЗІЯ

Стати кращою компанією в Україні з комплексних технологій по підвищенню рівня врожайності.

ТОВ «Сервіс-Агрозахід» має свій сайт, звідки йде реалізація продукції (рис.2.1).

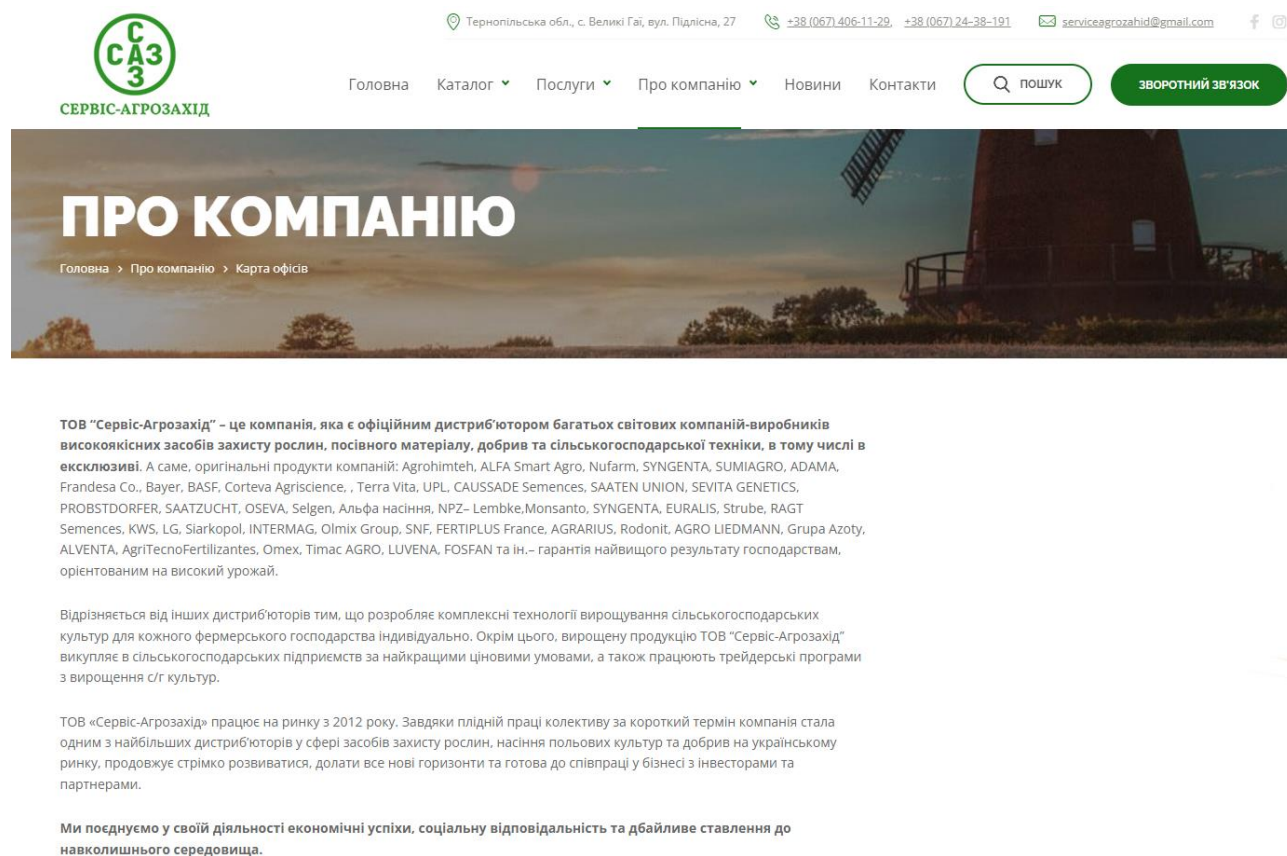


Рисунок 2.1. Сайт ТОВ «Сервіс-Агрозахід»

ТОВ «Сервіс-Агрозахід» відрізняється від інших дистриб'юторів тим, що розробляє комплексні технології вирощування сільськогосподарських культур для кожного окремого господарства. Крім того, ТОВ «Сервіс-Агрозахід» закуповує вирощену продукцію у агрокомпаній за найвигіднішими ціновими умовами, а також проводить комерційні програми з вирощування сільськогосподарських культур.

ТОВ «Сервіс-Агрозахід» працює на ринку з 2012 року. Завдяки плідній роботі колективу компанія за короткий час стала одним з найбільших дистриб'юторів у сфері засобів захисту рослин, насіння польових культур. та

добрив на українському ринку, продовжує стрімко розвиватися, долати нові горизонти та готова до ділової співпраці з інвесторами та партнерами.

У своїй діяльності ТОВ «Сервіс-Агрозахід» поєднує економічний успіх, соціальну відповідальність і дбайливе ставлення до навколишнього середовища.

В табл. 2.1 наведено динаміку показників прибутку за період 2019-2021 роки.

Таблиця 2.1

Динаміка фінансових результатів діяльності ТОВ «Сервіс-Агрозахід»

Показники	2019	2020	Темп зростання	2021	Темп зростання
	рік	рік	2020/2019	рік	2021/2020
1. Чистий дохід від реалізації продукції	4887332	5339784	1,09	5680432	1,06
2. Собівартість реалізованої продукції	3522882	3970428	1,13	4569197	1,15
3. Валовий прибуток (р.1-р.2)	1364450	1369356	1,00	1111235	0,81
4. Інші операційні доходи	379586	356430	0,94	166738	0,47
5. Адміністративні витрати	171389	196718	1,15	170123	0,86
6. Витрати на збут	8019	11575	1,44	12939	1,12
7. Інші операційні витрати	480274	1479950	3,08	320777	0,22
8. Прибуток від операційної діяльності	805456	804633	1,00	761435	0,95
9. Дохід від участі в капіталі					
10. Інші фінансові доходи	17043	7315	0,43	4337	0,59
11. Інші доходи	16119	17835	1,11	19102	1,07
12. Фінансові витрати	128171	138814	1,08	86865	0,63
13. Втрати від участі в капіталі	0				
14. Інші витрати	81567	18880	0,23	16402	0,87
15. Фінансовий результат до оподаткування	628880	672089	1,07	681607	1,01
16. Витрати (дохід) з податку на прибуток	72756	74705	1,03	162777	2,18
17. Чистий прибуток	100910	339634	3,37	531529	1,57

Джерело: розробка автора за даними звітності

Розглянемо основні результати господарської діяльності підприємства (за даними <https://smida.gov.ua/>). Узагальнюючим фінансовим показником діяльності підприємства є його прибуток. Протягом тривалого часу загальна

сума отриманого підприємством прибутку визначалась як чистий фінансовий результат.

Аналіз даних таблиці 2.1 свідчить, що сума прибутку від операційної діяльності збільшилася у 2020 р. майже у 3,4 рази, але у 2021 р. тільки у 1,57 рази. Це відбулося в основному за рахунок зростання собівартості продукції, значну часту у якої займають витрати на оплату праці. Неоправдане зростання цих витрат - це результат невірного підходу щодо організації оплати праці.

Виконаємо вертикальний аналіз балансу підприємства за останні 3 роки.

В табл. 2.2 виконано розрахунки вертикального аналізу балансу підприємства (за даними додатку Б) та його структури.

Отже, за результатами вертикального аналізу (структури) балансу ТОВ «Сервіс-Агрозахід» за 2019 – 2020 рік можна зробити висновок, що:

1) у структурі активів мають місце такі зміни:

– зменшилася частка у загальній структурі необоротних активів за рахунок зменшення частки нематеріальних активів та основних засобів – це позитивні зміни за цей період (оновлення основних засобів);

– відповідно збільшилася частка оборотних активів в основному за рахунок зменшення дебіторської заборгованості (у 2,5 рази за рахунок ліквідація боргів замовників) та суми нематеріальних активів;

2) у структурі пасивів мають місце такі зміни:

– збільшилася частка власного капіталу за рахунок збільшення частки додатково вкладеного капіталу та резервного капіталу (це позитивні зміни у структурі капіталу підприємства);

– збільшилася частка додаткових та поточних зобов'язань як результат залучення додаткових коштів.

Таблиця 2.2

Аналіз динаміки вертикальних показників балансів ТОВ «Сервіс-Агрозахід» за 2019-2021 рр. (на кінець періоду) (структура (%)) та індекс зміни до попереднього року)

Показники	2019	2020	Темп зростання 2020/2019	2021	Темп зростання 2021/2020
1	2	3	4	5	6
Активи					
<i>1. Необоротні активи, всього</i>	77,83	57,6	0,74	59,51	1,03
<i>У тому числі:</i>					
1.1. Нематеріальні активи	0,4	0,56	1,40	0,49	0,88
1.2. Основні засоби (залишкова вартість)	61,44	49,4	0,80	41,31	0,84
1.3. Довгострокові фінансові інвестиції					
1.4. Відстрочені податкові активи	8,67	14,79	1,71	13,73	0,93
1.5. Інші необоротні активи					
<i>2. Оборотні активи, всього</i>	22,17	42,4	1,91	40,49	0,95
<i>У тому числі:</i>					
2.1. Виробничі запаси	34,11	16,22	0,48	14,7	0,91
2.2. Незавершене виробництво	1,54	0,89	0,58	0,8	0,90
2.3. Готова продукція	0,45	0,2	0,44	0,17	0,85
2.4. Векселі одержані					
2.5. Дебіторська заборгованість	23,96	65,9	2,75	6,26	0,09
2.6. Грошові кошти	26,91	5,83	0,22	53,06	9,10
2.7. Інші оборотні активи	0,1	8	80,00	7,33	0,92
<i>3. Витрати майбутніх періодів</i>					
Активи, всього	100	100	1,00	100	1,00
П а с и в и					
<i>1. Власний капітал, всього</i>	8,96	12,59	1,41	16,22	1,29
<i>У тому числі:</i>					
1.1. Статутний капітал	72,66	33,87	0,47	23,02	0,68
1.2. Додатковий вкладений капітал	112,36	61,88	0,55	41,84	0,68
1.3. Інший додатковий капітал					
1.4. Резервний капітал	9,28	5,05	0,54	2,96	0,59
1.5. Нерозподілений прибуток	195,8	46,29	0,24	32,19	0,70
1.6. Неоплачений капітал					
1.7. Вилучений капітал					
<i>2. Забезпечення наступних витрат і платежів</i>					

Продовження табл.2.2

1	2	3	4	5	6
3. Довгострокові зобов'язання	8,96	12,59	1,41	10,54	0,84
4. Поточні зобов'язання, всього	56,04	68,9	1,23	39,94	0,58
4.1. Короткострокові кредити	16,04	0	0,00	0	
4.2. Поточна заборгованість за довго строковими зобов'язаннями					
4.3. Векселі видані					
4.4. Кредиторська заборгованість	28,79	59,95	2,08	112,92	1,88
4.5. Поточні зобов'язання за розрахунками	62,24	29,21	0,47	43,3	1,48
4.6. Інші поточні зобов'язання	0,08	1,01	12,63	1,31	1,30
5. Доходи майбутніх періодів	0,21	0,09	0,43	0,08	0,89
Пасиви, всього	100	100	0	100	0

Джерело: розробка автора за даними звітності

За результатами вертикального аналізу балансу за 2020-2021 рік можна зробити висновок, що:

1) у структурі активів мають місце такі зміни:

- збільшилася частка у загальній структурі необоротних активів за рахунок збільшення частки нематеріальних активів;
- відповідно зменшилася частка оборотних активів в основному за рахунок зменшення дебіторської заборгованості;

2) у структурі пасивів мають місце такі зміни:

- зменшилася частка власного капіталу за рахунок зменшення частки резервного капіталу та нерозподіленого прибутку (негативні зміни);
- зменшилася частка додаткових та поточних зобов'язань як результат зменшення обсягів залучення додаткових коштів.

Починаючи з 2020 року на підприємстві впроваджено технічне переозброєння – це інвестиційний проєкт, який значно знизив витрати на виробництві та підвищило його продуктивність.

В цілому за результатами вертикального аналізу балансу за 2019-2021 рік можна зробити висновок, всі показники балансу мають тенденцію до поліпшення.

Але підвищення частки поточних зобов'язань має негативну тенденцію щодо зниження платоспроможності підприємства.

Збільшення суми власного капіталу в основному за рахунок збільшення нерозподіленого прибутку – гарна тенденція щодо поширення обсягів послуг підприємства.

В табл. 2.3. виконано розрахунок та аналіз коефіцієнтів фінансового стану підприємства .

Таблиця 2.3

Коефіцієнти фінансового стану ТОВ «Сервіс-Агрозахід»

Коефіцієнти	2019	2020	2021	Темп зростання 2020/2019	Темп зростання 2021/2020
1. K_1 - коефіцієнт покриття (ліквідність третього ступеня)	0,396	0,615	0,719	1,55	1,17
2. K_2 - проміжний коефіцієнт покриття	0,622	0,292	0,324	0,47	1,11
3. K_3 - коефіцієнт фінансової незалежності	0,624	0,269	0,348	0,43	1,29
4. K_4 - коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом	0,45	0,321	0,436	0,71	1,36
5. K_5 - коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,777	0,172	0,258	0,22	1,50
6. K_7 - коефіцієнт рентабельності продажу за фінансовими результатами від операційної діяльності (ЕВІТ)	0,119	0,034	0,127	0,29	3,74
7. K_6 - коефіцієнт рентабельності продажу за фінансовими результатами від звичайної діяльності (ЕВІТДА)	1,456	1,746	2,472	1,20	1,42
8. K_8 - коефіцієнт рентабельності активів за чистим прибутком	0,146	0,018	0,138	0,12	7,67
9. K_9 - коефіцієнт оборотності оборотних активів	7,06	2,078	3,246	0,29	1,56
10. K_{10} - коефіцієнт оборотності позичкового капіталу за фінансовими результатами від звичайної діяльності (ЕВІТДА)	2,134	0,249	0,679	0,12	2,73

Джерело: розробка автора за даними звітності

Часткові показники призначені для більш поглибленої, деталізованої оцінки фінансового стану підприємства за напрямками аналізу і зміни цього

стану за рахунок дії відповідних чинників. При цьому виділяються такі напрямки аналізу фінансового стану: аналіз ліквідності, аналіз платоспроможності, аналіз фінансової стійкості, аналіз ефективності діяльності.

Дані, наведені у таблиці 2.3, показують, що за період 2019-2021 рр. маємо такі зміни:

- K_1 - коефіцієнт покриття (ліквідність третього ступеня) має позитивну тенденцію – зростання на 17% ;
- K_2 - проміжний коефіцієнт покриття також виріс – на 11%;
- K_3 - коефіцієнт фінансової незалежності виріс на 29% - позитивні зміни;
- K_4 - коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом виріс на 36%;
- K_5 - коефіцієнт рентабельності власного капіталу виріс на 50% - дуже гарне значення;
- K_7 - коефіцієнт рентабельності продажу за фінансовими результатами від операційної діяльності виріс майже у 3 рази;
- K_6 - коефіцієнт рентабельності продажу за фінансовими результатами від звичайної діяльності зростає на 42%;
- K_8 - коефіцієнт рентабельності активів за чистим прибутком зростає у 7,6 рази;
- K_9 - коефіцієнт оборотності оборотних активів зростає на 56%;
- K_{10} - коефіцієнт оборотності позичкового капіталу за фінансовими результатами від звичайної діяльності також має тенденцію щодо зростання майже у 2,73 рази.

Таким чином, можна зробити висновок про загальне поліпшення фінансового стану підприємства на кінець 2021 року.

2.2 Аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища «Сервіс - Агрозахід»

Для вивчення середовища непрямого впливу було проведено PEST-аналіз. Аббревіатура PEST поєднує перші літери слів: «Політика», «Економіка»,

«Суспільство», «Технологія», що означає: політика, економіка, суспільство і технологія.

Політичний фактор зовнішнього середовища вивчається насамперед для того, щоб дати нам уявлення про наміри державної влади щодо розвитку суспільства та засоби, за допомогою яких держава має намір реалізовувати свою політику.

Аналіз економічного аспекту зовнішнього середовища дає змогу зрозуміти, як формуються та розподіляються економічні ресурси на державному рівні.

Вивчення соціальної складової зовнішнього середовища має на меті зрозуміти та оцінити вплив на бізнес таких соціальних явищ, як трудове ставлення людей, якість життя, мобільність людей, споживча активність тощо.

Аналіз технологічної складової дає змогу спрогнозувати можливості, пов'язані з розвитком науки і техніки, своєчасно перейти на виробництво та реалізацію технологічно перспективного продукту та передбачити терміни відмови від технології. використаний.

В таблиці. 2.10 представлено PEST - аналіз макросередовища ТОВ «Сервіс-Агрозахід».

Ступінь впливу факторів експерти оцінюють за 5-бальною шкалою. Проаналізувавши зовнішнє середовище підприємства, можна зробити висновок, що сьогодні ТОВ «Сервіс-Агрозахід» має всі можливості для розвитку своєї діяльності. Найбільший вплив мають соціальні та політичні чинники.

Забезпечення ТОВ «Сервіс-Агрозахід» інформацією про стан навколишнього середовища визначає інформаційну забезпеченість працівників, а внутрішня інформаційна динаміка сприяє підвищенню обґрунтованості управлінських рішень, задоволенню інформаційних потреб, створенню інформаційно-узгоджених послуг.

Таблиця 2.10

PEST - аналіз макросередовища ТОВ «Сервіс-Агрозахід»

Групи факторів	Можливості	Ступінь впливу	Загрози	Ступінь впливу
Політично-правові	1.Безвіз з країнами ЄС	5	1.Нестабільність політичної ситуації, ведення АТО на сході країни, а з 2022 року повномасштабної війни. 2.Недосконалість державної політики у сфері інвестування 3.Неефективна практика виконання існуючого законодавства	5
	2. Державне регулювання діяльності	4		4
	3. Створення конкурентоспроможного підприємства, що задовольняє потреби вітчизняних і зарубіжних покупців у різноманітних послугах, розвиток суміжних галузей економіки	3		3
Економічні	1.Збільшення обсягів зовнішньоекономічної діяльності	4	1. Значні темпи інфляції 2.Зменшення купівельної спроможності населення 3.Підвищення цін на транспортні послуги, електроенергію 4.Недосконалість оподаткування 5.Несприятливий інвестиційний клімат	3
	2. Підвищення мінімальних зарплат та пенсій	3		3
	3.Підвищення купівельної спроможності.	3		4
	4.Продовження економічного зростання	4		3
Соціальні	1.Зростання реальних грошових доходів населення	4	1. Відсутність сприятливих соціально-економічних умов, які дозволяють громадянам забезпечувати високий рівень соціального споживання 2. Соціальна незахищеність населення 3. Високий рівень смертності	4
	2.Зростання схильності населення до організованих заощаджень	4		2
	3.Зростання кількості кваліфікованих фахівців внаслідок підвищеної уваги молоді до освіти	2		2
	4.Вивчення і застосування закордонного досвіду, використання ефективних методів управління	2		2
Технічні	1.Впровадження програм інформатизації та розвитку економічної діяльності на основі інтернет-технологій та інших сучасних інформаційних технологій, системи електронної комерції	4	1.Можливість використання конкурентами сучасних технологій, які дозволяють зайняти більш вигідне становище за асортиментом продукції та рівнем витрат	4

Джерело: розробка автора

Ступінь важливості параметрів внутрішнього середовища ТОВ «Сервіс-Агрозахід» оцінював за 10-бальною шкалою. Дані табл. 2.10 свідчать про те, що найбільш сильними сторонами даного підприємства є якість послуг, які надаються, цінова політика, умови праці. Слабкими сторонами є плинність кадрів, стратегія підприємства, організація маркетингу та обсяг реалізації послуг фірми.

Для аналізу внутрішнього середовища ми проводимо аналіз SNW, який оцінює стан внутрішнього середовища компанії в кількох місцях.

Отже, завданням нової стратегії розвитку бізнесу є використання активу для нейтралізації та ліквідації зобов'язань. Аналіз SNW, проведений ТОВ «Сервіс-Агрозахід», представлений у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11.

Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Сервіс-Агрозахід»

№	Ключові параметри діяльності	S	N	W
1.	Навчання персоналу		5	
2.	Умови праці	9		
3.	Мотивація і стимулювання персоналу	8		
4.	Плинність кадрів			2
5.	Кваліфікація персоналу		5	
6.	Чисельність персоналу			3
7.	Заробітна плата		7	
8.	Кваліфікація персоналу		5	
9.	Оцінка якості роботи персоналу		6	
10.	Організація планування			3
11.	Рівень технічної оснащеності		5	
12.	Якість послуг, що надаються	8		
13.	Інформаційне забезпечення			
14.	Організація маркетингу на підприємстві			3
15.	Обсяги реалізації			2
16.	Асортимент продукції, що випускається		6	
17.	Обсяги продажів			3
18.	Імідж (ділова репутація) підприємства	8		
19.	Фінансова стійкість підприємства		5	
20.	Цінова політика	9		
21.	Орієнтація на споживача	8		
22.	Стратегія розвитку підприємства			3

Джерело: розробка автора

Кожна позиція має один з трьох рівнів: 1. Сильний (сила). 2. Нейтральний. 3. Слабкість.

Основною метою аналізу SNW є визначення «Активу» (S) і «Пасиву» (W) компанії.

Аналіз мікросередовища ТОВ «Сервіс-Агрозахід» представлено у табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Аналіз мікросередовища ТОВ «Сервіс-Агрозахід»

Можливість	Ступінь впливу	Загроза	Ступінь впливу
Споживачі			
Виявлення тенденції зростання цільового ринку	3	Високий ступінь мінливості потреб, вимог і смаків покупців	2
Виявлення потенційного попиту	4	Значна привабливість цільового сегменту для конкурентів	3
Ступінь прихильності покупців до послуг фірми	4	Слабка здатність підприємства до ефективного функціонування в привабливому ринковому сегменті	3
Обмежена можливість покупців у виборі інших продавців	3	Невисока ступінь задоволеності покупців товарами та сервісом підприємства	4
Висока чутливість покупців до реклами, різних дій щодо стимулювання збуту	4	Низький рівень інформованості покупців про товари підприємства	3
Сприятливе ставлення покупців до інноваційних рішень підприємства в галузі асортиментної політики	2	Висока чутливість покупців до ціни	4
Посередники			
Укладення довгострокових договорів співпраці з посередниками	4	Відсутність пільг з боку посередників	2
Надання посередниками вигідних для фірми форм оплати та умов надання послуг	4	Скорочення кількості посередників, які надають необхідні для підприємства послуги	4
Розширення кількості посередників підприємства	3	Збільшення кількості посередників на шляху від виробника до підприємства	3
		Посилення тиску з боку посередників	3
Конкуренти			
Нові конкуренти стимулюють розвиток фірми	4	Поява нових конкурентів веде до зниження стійкості фірми на ринку	4

Джерело: розробка автора

Він містить визначення можливостей і ступінь впливу факторів на підприємство, вивчає споживачів, конкурентів і посередників та допомагає

виявити можливість і ступінь впливу домінуючих факторів, можливі варіанти відповідних реакцій підприємства, побудувати профіль безпосереднього оточення підприємства. Ступінь впливу факторів було оцінено експертами за 10-ти бальною шкалою.

Аналізуючи дані табл.2.12. можна зробити висновки, що найбільш впливовими факторами мікросередовища є висока ступінь прихильності покупців до послуг фірми, надання посередниками вигідних для фірми форм оплати та умов отримання послуг, низький рівень інформованості покупців про товари підприємства, невідповідність асортименту (якості) послуг вимогам покупців, висока чутливість покупців до ціни тощо.

Отже, за належних якісних і кількісних характеристик, інформаційні потоки, що характеризують зовнішнє та внутрішнє середовище ТОВ «Сервіс-Агрозахід», можуть слугувати інструментом формування і оптимального використання наявних і потенційних ресурсів підприємства, засобом дотримання вимог щодо якості аграрної продукції.

2.3 Аналіз і оцінка конкурентоспроможності «Сервіс - Агрозахід» за допомогою SWOT аналізу

Тепер перейдемо до SWOT-аналізу, який дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства, його можливості та загрози.

Це один з найпоширеніших видів аналізу в стратегічному управлінні на сьогоднішній день. Його універсальність дозволяє використовувати його для різних об'єктів вивчення: аналізу продукції підприємства, конкурентів, аграрного ринку міста, регіон, країни. Отже, цей метод використовується для будь-якого підприємства з метою уникнення потрапляння його в кризову ситуацію. У табл.2.13 представлений SWOT-аналіз ТОВ «Сервіс-Агрозахід», який виконаний з використанням основних моментів із попередньо проведених аналізів внутрішнього середовища підприємства, його макро - та мікро - оточення.

Таблиця 2.13.

SWOT- аналіз ТОВ «Сервіс-Агрозахід»

		Можливості	Загрози
		1.Зростання реальних грошових доходів населення 2.Впровадження програм інформатизації та розвитку економічної діяльності на основі інтернет-технологій та системи електронної комерції. 3. Безвізовий режим перетину кордонів країн ЄС 4.Надання посередниками вигідних для фірми форм оплати та умов отримання послуг	1. Нестабільність політичної ситуації, ведення АТО на сході країни. 2.Відсутність сприятливих соціально-економічних умов, які дозволяють громадянам забезпечити високий рівень соціального споживання 3.Низький рівень інформованості покупців про товари підприємства 4.Невідповідність асортименту (якості) послуг вимогам покупців
Сильні сторони	1.Якість послуг, що надаються. 2. Умови праці 3.Психологічний клімат у колективі 4.Цінова політика	Агресивна стратегія «Сильні сторони» для реалізації можливостей	Консервативна стратегія «Сильні сторони» для усунення загроз
Слабкі сторони	1.Плинність кадрів 2.Організація маркетингу на підприємстві 3.Обсяги реалізації 4.Стратегія розвитку підприємства	Конкурентна стратегія Мінімізація «слабких сторін» за допомогою виявлення «можливостей»	Парадоксальна стратегія Мінімізація «слабких сторін» і запобігання «загрозам», які можуть бути

Джерело: розробка автора

Серед загроз виділяються нестабільна політична ситуація та військовий конфлікт, а також конкуренція стабільного розвитку закордонного туризму в близько розташованих країнах, і можливість підвищення цін через нестабільність курсу гривні.

Для оптимізації своєї діяльності ТОВ «Сервіс-Агрозахід» потребує:

- створення банку даних продуктів для агрокомплексу України (відомості про підприємства-партнери, про клієнтів, реклама в ЗМІ, зроблені заявки і платежі по них, пропозиції та їх деталі, курси валют та інше);

- спрощення процесу оформлення заявок за рахунок автоматичної виписки повного комплексу необхідних документів: договору, рахунку, прибуткового і витратного касових ордерів та інших;
- об'єднання віддалених офісів у загальну мережу з єдиною базою;
- застосування маркетингових інструментів просування національного продукту в Україні та у світі.

Маркетингові дослідження дозволяють краще планувати, обґрунтовано (на основі результатів маркетингових досліджень), прогнозувати кон'юнктуру ринку та розробляти відповідні заходи, що впливають на кон'юнктуру на міжнародному ринку послуг задля забезпечення конкурентоспроможності агро - продукції.

Реклама разом з такими елементами, як продукт, ціна та обсяг продажу (канали збуту), є частиною маркетингового комплексу. У межах загальної маркетингової стратегії розробляються окремі стратегії кожного елемента маркетингового комплексу:

- продуктова стратегія – спрямована на підвищення якості продукту, створення нових продуктів та послуг, підвищення якості послуг та продовження розвитку;
- цінова стратегія – полягає у встановленні цін, привабливіших, ніж ціни конкурентів;
- стратегія продажів (дистрибуція) - складається з вибору найбільш ефективних каналів реалізації тур - продукту відповідно до їх характеристик та особливостей цільового сегменту, а також підбору посередників відповідно до характеристик продукту, клієнтів та цільовий ринок;
- рекламна стратегія - включає дії, спрямовані на завоювання нових ринків, формування сталого попиту.

Останній елемент комплексу - реклама - є частиною маркетингового комплексу, часто пов'язаного з терміном маркетингова комунікація і включає наступні елементи реклами товарів та послуг на ринку:

- реклама;

- підтримка продажів;
- публікації;
- прямий маркетинг;
- приватний продаж;
- спеціальні торгові або рекламні фонди та фонди торгових точок;
- спонсорство.

Я вважаю, що термін «маркетингова комунікація» є ширшим терміном, який включає інформацію про будь-які або всі елементи комплексу маркетингу.

Більшість маркетингу пов'язані з комунікацією. Сам товар, його ціна та канали збуту несуть не менше комунікативне навантаження, ніж рекламні технології. В основу визначення маркетингової комунікації покладено концепцію про те, що в комунікацію з покупцями включені всі змінні комплекси маркетингу, а не лише його складова - реклама.

Вищезазначені рекламні технології, а також інформація про інші елементи маркетингового комплексу, який зазвичай планується та ретельно продумується. Проте не виключені незаплановані нововведення у комунікаційному середовищі, які можуть надалі вплинути на діяльність ТОВ «Сервіс-Агрозахід» та ставлення споживачів. Усі ці фактори разом впливають на рішення споживачів щодо покупки.

ТОВ «Сервіс-Агрозахід» має власний сайт та присутня у соціальних мережах, де просувається компанія та її продукти - дещо електронні листи, через які співробітники компанії працюють з партнерами та виробниками в інших країнах.

Просування ТОВ «Сервіс-Агрозахід» може відбуватися на кількох рівнях: інформаційно-рекламному, інформаційно-конкурентному та споживчому.

Інформаційно-рекламний рівень представлений у мережі Інтернет, на сайті компанії з описом продуктів компанії з акцентом на унікальність напрямків, а також на інших платформах. При рекламі товару акцент

робиться на поширення і реклама будується за принципом інформування про умови та місця продажу, інші рекламні технології задіяні слабо.

Основними напрямками рекламно-інформаційної діяльності ТОВ «Сервіс-Агрозахід» можуть бути:

- сприяння співпраці з суміжними галузями та компаніями;
- сприяння співпраці з посередниками;
- реклама для роботи зі споживачами (реальними та потенційними).

Існує три категорії партнерів і груп населення як потенційних споживачів реклами:

- 1) ті, хто відчуває потребу та шукає інформацію на тему реклами;
- 2) перебувати в стані байдужості чи невпевненості щодо предмета оголошення;
- 3) потребують, але чомусь негативно ставляться до теми реклами.

Завдання для рекламодавців полягає в тому, щоб перетворити ці три категорії потенційних споживачів у реальних споживачів. У першому випадку достатньо інформувати (рекламна підтримка), у другому - сформувати думку (стимулююча реклама), у третьому - діяти, наскільки це можливо, щоб зламати існуюче кліше (конверсійна реклама).

Реклама повинна бути націлена на певні сегменти ринку. Це призводить до мінімізації витрат і економії витрат. Для успішної рекламної кампанії необхідно сегментувати ринок і вибрати цільову аудиторію людей, яким буде надіслано рекламне повідомлення. Характеристики сегментації вважаються ключовими у виборі ресурсів, часу, змісту, тривалості та частоти поширення. При великому охопленні сегментів ринку вибираються різні види і форми реклами.

На рівні інформаційної конкуренції її відрізняє формування споживчого ринку, який має можливість вибирати індивідуальні, спеціальні тури, а також фірмові пропозиції компанії. При цьому велика увага

приділяється оформленню точок продажу (українська символіка, українські національні продукти).

Реклама має стати більш креативною, від простого надання інформації до обґрунтування або застосування принципу іміджу. На цьому етапі доцільно використовувати PR-технології, а технології стимулювання збуту апробуються на споживачах.

На рівні інтеграції рекламна діяльність продуктів ТОВ «Сервіс-Агрозахід» базується на:

- орієнтація на споживача та його потреби;
- створення бренд-стратегій та просування філософії бренду як основи комплексу маркетингової комунікації;
- впровадження маркетингових досліджень у практику;
- увага до сервісних програм;
- збалансований підхід до просування продукції з використанням повного комплексу маркетингових комунікацій;
- створення інтегрованих баз даних
- увага до особистих продажів і особистостей дилерів.

Крім Інтернету, основними засобами реклами можуть бути газети, журнали, радіо, телебачення, вивіски, каталоги, проспекти, стенди, листівки, плакати, банери та оголошення на транспортних засобах:

- 1) просування - це використання різноманітних стимулів для прискорення або посилення реакції ринку;
- 2) заохочення (конкурси, купони, бонуси, комісійні) мають три характеристики:
 - привертати увагу та містити інформацію, яка може привести споживача до товару;
 - допускати поступки, пільги, допомогу, що становлять цінність для споживача;
 - з чіткою пропозицією завершити операцію або покупку негайно.

Підприємства вдаються до стимулювання збуту, що включає стимулювання споживачів і посередників.

Споживачі заохочуються шляхом розповсюдження купонів на придбання продуктів компанії зі знижками на ярмарку (це збільшує відсоток споживачів, які звертаються до ТОВ «Сервіс-Агрозахід»), а також через конкурси та безкоштовне розповсюдження рекламно-інформаційної продукції. Для розширення бази постійних клієнтів компанії використовуються системи обліку.

Проведення семінарів (ярмарків, тренінгів) є важливою частиною PR-діяльності ТОВ «Сервіс-Агрозахід». Зазвичай семінари проводяться за основним напрямком корпоративної діяльності. Це безкоштовні зустрічі в досить неформальній кавовій обстановці, де представники компанії-організатора можуть розповісти про особливості нового продукту, особливості візового та митного оформлення та інші деталі, які можуть допомогти на роботі. Наприкінці зустрічі учасникам зазвичай надаються інформаційні матеріали, каталоги тощо.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

За результатами дослідження у 2 розділі роботи можна зробити такі висновки:

1) Маркетинговий комплекс є саморегулюючою системою. ТОВ «Сервіс-Агрозахід» надає безпосередній вплив на споживачів, розробляє власну маркетингову стратегію та програму її реалізації, відповідно споживачі реагують певним чином, створюють великий або незначний попит, висувають певні вимоги до продукту.

2) Цільові сегменти. Відмінності між споживачами за такими параметрами, як дохід та інші призводять до різних вимог до окремих шляхів. Шляхом виявлення однорідних споживчих сегментів (наприклад, з точки зору мотивації вибору конкретної поїздки) та надання різних послуг,

яких вони потребують, можна краще задовольнити попит. Орієнтація на найбільш привабливі споживчі сегменти та використання унікальних маркетингових інструментів для кожного з цільових сегментів дозволить максимально збільшити прибуток ТОВ «Сервіс-Агрозахід».

3) **Позиціонування.** Основна мета позиціонування - формування у споживачів уявлень про характерні переваги послуг компанії, що становлять їм велику цінність, з метою створення додаткової споживчої цінності та підвищення конкурентоспроможності цих товарів. Чітке розміщення компанії у свідомості клієнтів дозволить знизити витрати на рекламу в майбутньому, досягти високого рівня лояльності клієнтів та підтримувати конкурентоспроможність компанії на високому рівні.

4) **Стратегія управління брендом.** Метою стратегії управління брендом є визначення основних напрямів, у яких буде використано ресурси компанії з метою збільшення вартості бренду, створення додаткової цінності для споживачів та підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Сервіс-Агрозахід».

5) **Перспективний імідж бренду** - створення унікального набору асоціацій, які повинні викликати споживачі при ТОВ «Сервіс-Агрозахід». Це якісні та недорогі характеристики, які описують її послуги та передають споживачам певні споживчі цінності.

6) **Ціна** – один з найважливіших елементів маркетингового комплексу, що впливає на привабливість продукту для покупців. Інструментарій ціноутворення дозволяє визначити оптимальну вартість продукту (базова ціна, система знижок), яка задовольнить більшість цільових сегментів та максимізує торгівлю. Грамотна цінова політика може значно збільшити частку ринку.

7) **Поширення** - сукупність заходів, що роблять продукти ТОВ «Сервіс-Агрозахід» доступними, а процес придбання – простим та зручним.

На відносини аналізованої компанії із споживачами впливають інші чинники. На мікрорівні їх конкуренти змушені працювати більш ефективно

та покращувати продукти та послуги. Істотне і переважно негативний вплив в розвитку продукту, особливо у країнах, надають елементи макросередовища: економічне середовище країни, де працює компанія, політична ситуація, правова сфера та інших.

Зважаючи на перераховані вище фактори, ТОВ «Сервіс-Агрозахід» зможе покращити свої позиції в Україні та розширити свою дистриб'юторську мережу, а значить, і продаж продукту.

Таким чином, за результатами досліджень необхідна розробка програми розвитку підприємства.

РОЗДІЛ 3

ОСНОВНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «СЕРВІС – АГРОЗАХІД»

3.1. Застосування альтернативних методів до підвищення конкурентоспроможності підприємства

ТОВ «Сервіс-Агрозахід» - практично це мережа Інтернет-магазинів. Сучасний світ неможливо уявити без Інтернету. Всесвітня павутина – це величезна база даних. Інтернет дав поштовх для появи такого нового формату бізнесу, як інтернет-магазини. Ринки, доступні в Інтернеті, все більше стають частиною нашого життя, способи покупки товарів в Інтернеті ще зовсім недавно здавалися екзотикою, але зараз вони набули заслуженої популярності. У цьому сенсі багато підприємців звернули увагу на серйозні перспективи онлайн-комерції.

Незважаючи на значні переваги для споживачів, які пропонують онлайн-магазини, багато клієнтів усе ще обирають звичайні магазини своїм основним місцем для покупок. Необхідно визначити низку недоліків, які відлякують покупців від покупок в Інтернеті, розглянути основні методи підвищення конкурентоспроможності інтернет-магазинів.

Враховуючи, що ТОВ «Сервіс-Агрозахід» практично розташований в Інтернеті, фактори будуть такими:

1. Наявність професійної та якісної консультації

У кожній торговій точці бажано мати фахівців, які дадуть найбільш раціональну консультацію щодо бажаних вимог споживачів. Важливо, щоб консультації надавалися експертами он-лайн, у друкованому вигляді та у телефонному режимі. Експерт повинен мати повне уявлення про продукт і бути в змозі надати інформацію про продукт якомога точніше.

2. Зручність варіантів доставки

Купівля в ТОВ «Сервіс-Агрозахід» сама по собі включає доставку, за правилами дистанційної торгівлі продавець просто зобов'язаний доставити товар клієнту, але законодавство чітко не визначає терміни цієї доставки, протягом яких клієнт повинен чекати для кур'єра з замовленням. У кожного клієнта свої вимоги, хтось готовий чекати товар протягом дня і це не створює йому ніяких незручностей, а інша категорія клієнтів таке очікування не сприймає і готова платити більшу вартість доставки. у зручний для них час.

У більшості інтернет-магазинів терміни доставки незрозумілі або занадто довгі. Різні інтернет-магазини вказують свої інтервали доставки. В основному вони встановлюють інтервал часу в 3-4 години, що в свою чергу збільшує ціну товару на 50%, в окремих випадках можливий інтервал в одну годину, в цьому випадку ціна товару зростає на 100%.

3. Наявність само вивозу.

Ще однією важливою проблемою ТОВ «Сервіс-Агрозахід» є відсутність фізичного контакту з купленим товаром, через що покупець не може більш детально розглянути товар, оцінити його розмір тощо. Рішенням може стати організація самовивозу, коли клієнт може прийняти остаточне рішення про покупку товару. При доставці додому споживачеві стає психологічно важко відмовитися від покупки, але якщо споживач знаходиться на місці самовивозу, йому буде зручніше здійснювати покупки і, тим більше, купувати додаткові супутні товари.

Послуга самовивозу дозволяє магазину не тільки заощадити і перерозподілити час, але й мінімізувати ризики, пов'язані з пошкодженням товару, крадіжкою під час доставки, якщо товар має високу вартість або є предметом розкоші. Самовивіз дозволяє обслуговувати різні категорії споживачів, тим самим підвищуючи конкурентоспроможність на ринку електронної комерції.

4. Наявність різних форм оплати.

Способів оплати товарів в ТОВ «Сервіс-Агрозахід» безліч, щоб не помилитися з вибором основних видів оплати, потрібно стежити за

основними трендами електронної комерції. З 2015 року вітчизняні клієнти все більше довіряють онлайн-банкінгу, при цьому частка готівкових розрахунків поступово знижується. Причиною цього є підвищення грамотності населення у використанні електронних платіжних систем, що в свою чергу призводить до підвищення рівня довіри до безготівкових розрахунків. З іншого боку, споживачам просто зручніше користуватися безготівковим розрахунком, оскільки в переважній більшості випадків роботодавці перераховують зарплату на банківські рахунки і не потрібно вживати додаткових дій.

Чим більше варіантів оплати пропонує ТОВ «Сервіс-Агрозахід», тим більше споживачів зможуть вибрати для себе відповідний спосіб оплати – і тим він буде конкурентоспроможнішим.

5. Зворотній зв'язок і підтримка.

Послуга дозволяє клієнту знизити ризики, пов'язані з багаторазовою оплатою замовлення, наприклад, якщо з якоїсь причини не пройшла оплата за товар, клієнт може безконфліктно вирішити цю проблему, його процес оформлення порядок і рух, клієнтам потрібна можливість рекламувати товари та обмінюватися ними.

Важливо правильно побудувати роботу системи підтримки. Він створений для обробки письмових звернень клієнтів, дозволяє відстежувати історію кожного звернення клієнта та організувати чітко структурований процес обробки повідомлень між співробітниками ТОВ «Сервіс-Агрозахід».

6. Кросбраузерність і адаптивність ТОВ «Сервіс-Агрозахід».

Кросбраузерність — здатність веб-ресурсу однаково відображатися в більшості популярних браузерів. При цьому особлива увага приділяється підтримці однакового рівня читабельності та відсутності розривів та інших візуальних неузгодженостей у всіх використовуваних браузерах.

Адаптивна верстка — одна з найпотужніших тенденцій веб-розробки. Веб-сайти стають все більш доступними та зручними для користувачів найрізноманітніших пристроїв. Недотримання цієї тенденції означає

відставання від прогресу. Згідно з дослідженням журналу CMS, проведено на початку 2023 року, 63,5 топ-сторінки вітчизняних магазинів незручні для перегляду з мобільних пристроїв, ситуація типова для всього інтернету - власники сайтів поки не розуміють важливості адаптивного дизайну. Якщо сторінка адаптивна, враження не будуть зіпсовані для жодної групи користувачів.

Отже, можна сказати, що використання інновацій, які можна реалізувати в Інтернеті, необхідно ТОВ «Сервіс-Агрозахід», а професійно зроблений сайт забезпечить легке знаходження за запитами пошукових систем, оскільки цільовою аудиторією є користувачі, які шукають певні інформація в Інтернеті. Сайт сьогодні – це повноцінний маркетинговий інструмент, який залучає нових клієнтів і приносить прибуток.

3.2 Пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності при вході на нові ринки

Як показує практика, успішні та перспективні ринки мають високі вхідні бар'єри, захист з боку держави, невимогливих споживачів, дешевизну, систему постачання та найменшу кількість альтернативних виробництв, які могли б їх замінити. Підприємства з новітніми технологіями та високою ефективністю найбільше піддаються атакам конкурентів, ймовірність банкрутства на таких ринках дуже висока.

Слід також зазначити, що для багатьох малих підприємств конкуренція за вміст зводиться до схожості з більшими (сильними) конкурентами. Це додає їм впевненості. Але наслідувати інших означає втрачати певну перевагу. Відсутність конкурентних переваг – вірний шлях до банкрутства. Деякі компанії, які мають певну конкурентну перевагу, не намагаються її втратити.

Будь-яка ретельно розроблена стратегія буде марною, якщо компанія не передбачить створення механізму її реалізації. Це окрема велика проблема

для ТОВ «Сервіс-Агрозахід», яка включає побудову адекватних стратегій організаційних структур, фінансування функціональних стратегій, відбір менеджерів з персоналу з необхідними знаннями та досвідом, створення умов праці.

Корпоративна (портфельна) стратегія — це стратегія, яка описує загальний напрямок росту компанії та розвитку її виробничо-збутової діяльності.

Він показує, як керувати різними видами бізнесу, щоб збалансувати портфель товарів і послуг. Стратегічні рішення на цьому рівні є найскладнішими, оскільки вони стосуються суспільства в цілому. Тут ми приймаємо запитання щодо злиття, поглинання або виходу з того чи іншого бізнесу. Це на такому рівні була визначена та узгоджена товарна стратегія компанії.

Одним із завдань корпоративної стратегії є вибір бізнес-ланок компанії, куди мають бути спрямовані інвестиції.

Корпоративна стратегія ТОВ «Сервіс-Агрозахід» включає:

- розподіл ресурсів між бізнес-одинацями на основі портфельного аналізу;
- рішення про диверсифікацію виробництва з метою зниження економічних ризиків і досягнення ефекту синергії;
- зміна структури підприємства;
- рішення про злиття, поглинання, входження до ФПГ чи інших інтеграційних структур;
- унікальна стратегічна спрямованість підрозділів.

Корпоративна або загальна стратегія ТОВ «Сервіс-Агрозахід» визначає напрямок його діяльності формує і забезпечує вище керівництво три основні завдання:

- а) сформулювати (вибрати) власне основний напрямок діяльності компанія та її стратегічні підрозділи;

б) визначити (визначати) конкретну роль кожного підрозділу і кожного його відділу в реалізації корпоративної стратегії;

в) визначає розмір і спосіб розподілу коштів (інвестицій) між основними та іншими підрозділами.

Корпоративна стратегія в ТОВ «Сервіс-Агрозахід» з одним видом діяльності включає один із наступних типів базових стратегій:

- стратегія зростання (розвитку);
- стратегія стабілізації (обмежене зростання);
- стратегія виживання (скорочення);
- стратегія побудована на комбінаціях вищезазначених стратегій (у мультибізнесі).

Стратегія стабілізації (обмеженого зростання) використовується великими компаніями, які вже домінують на певному ринку, тобто. в умовах стабільності обсягу продажів і реалізованого прибутку, і реалізується з метою якомога довшого збереження існуючого стану.

Для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Сервіс-Агрозахід», важливо виявити, упорядкувати та класифікувати фактори та ресурси, які визначають її рівень. За рівнем залежності від компанії всю сукупність факторів можна поділити на зовнішні та внутрішні.

Зовнішні фактори включають:

- умови інвестування в бізнес, регіон, країну;
- тенденції професійного розвитку;
- рівень конкуренції;
- наявність ресурсів тощо.

Внутрішні особливості включають:

- впровадження нової техніки, передових технологій, ефективне відродження економіки виробництва;
- підвищення рівня підготовки працівників;
- створення системи конкурентних відносин у трудовій діяльності тощо.

Ними можна керувати на рівні компанії в цілому, будівельного відділу, основного колективу та робочого місця.

Підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Сервіс-Агрозахід» слід розглядати як довгостроковий процес пошуку та впровадження управлінських рішень у всіх аспектах його роботи, здійснюваний системно, відповідно до обраного довгострокового плану розвитку.

До організаційних заходів, що підвищують рівень конкурентоспроможності ТОВ «Сервіс-Агрозахід», належать:

- забезпечення якості продукції;
- зміна якості продукції та технічних стандартів для задоволення потреб клієнтів та їх конкретних потреб;
- визначення переваг товару відносно замінників;
- визначення недоліків аналогічної продукції конкурентів;
- розгляд ініціатив конкурентів щодо вдосконалення аналогічної продукції;
- визнання та використання умов ціноутворення для підвищення конкурентоспроможності продукції;
- нові пріоритетні напрямки використання продукції;
- диференціація продукту, яка забезпечує відносну стабільність споживачів у певних видах товарів.

Узагальнюючи шляхи підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Сервіс-Агрозахід» та збільшення частки ринку, можна визначити найбільш часто використовувані:

- виведення на ринок нового виду товару;
- зниження цін на продукцію чи послуги;
- більш широке використання маркетингових заходів;
- продаж товарів великою кількістю торгових представників.

Проте в сучасних умовах вітчизняні компанії повинні звертати увагу на фактори, що свідчать про забезпечення стійких конкурентних переваг.

Одним із найефективніших чинників підвищення конкурентоспроможності компаній є впровадження нової продукції. Існує п'ять типів інновацій:

- інновації, результатом яких є виробництво нового продукту з новими за якістю властивостями порівняно з існуючими;
- новий спосіб використання продукту без істотної зміни технології його виробництва;
- вступати в бізнес на новому ринку, незалежно від того, існував такий ринок раніше чи ні;
- використання нових джерел сировини та незавершеної продукції;
- зміни у відомчих та інституційних структурах, наслідками яких може бути, наприклад, створення посади однієї особи або скорочення керівних повноважень однієї компанії.

Здатність ТОВ «Сервіс-Агрозахід» конкурувати на конкретному товарному ринку безпосередньо залежить від впровадження нових продуктів, конкурентоспроможності продукції та інтеграції економічних методів діяльності компанії, сприяння їм у конкурентних умовах.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

Таким чином, забезпечення високого рівня конкурентоспроможності компанії ТОВ «Сервіс-Агрозахід» означає, що вся техніка, яку використовує компанія, є продуктивною та приносить більше прибутку, ніж конкуренти на ринку. Це дозволяє компанії залишатися на стабільному місці на ринку товарів і послуг і забезпечує постійний попит споживачів на її продукцію.

Основними шляхами підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Сервіс-Агрозахід» є виведення на ринок нових видів продукції, зниження цін на продукцію чи послуги, загальне використання рекламних засобів, продаж товарів у великій кількості та інновацій.

Керівництво має стежити за змінами економічної ситуації та впроваджувати різноманітні зміни у виробничу та маркетингову політику.

ВИСНОВКИ

Узагальнюючи все вище наведене, можна зробити загальні висновки і надати рекомендації щодо розробки маркетингової стратегії ТОВ «Сервіс-Агрозахід» та підвищення конкурентоспроможності продукту.

За результатами дослідження у першій частині роботи можна зробити такі висновки:

1) У ході дослідження було розглянуто сутність та методи оцінки конкурентоспроможності підприємства. Розглянуто різні погляди вчених на категорії «конкуренція» та «конкурентоспроможність». Відмінності та розбіжності в позиціях вчених за цими визначеннями обумовлені складністю та комплексністю поняття, а також ототожненням деякими вченими таких як конкурентоспроможність компаній та продукції, різного ступеня конкурентоспроможності та інколи заміною одного поняття іншим.

На основі аналізу наукових публікацій встановлено, що автори виділяють чотири типи одиниць, що оцінюють конкурентоспроможність конкретних об'єктів: споживачі, виробники, інвестори, держава.

2) Для точної оцінки дослідження конкурентоспроможності підприємства необхідно розрізняти параметри та показники конкурентоспроможності. Конкурентні параметри – у переважній більшості кількісні характеристики товарних характеристик з урахуванням галузевих характеристик дозволяють оцінити конкурентоспроможність підприємства. Конкурентні показники це набір критеріїв для кількісної оцінки рівня конкурентоспроможності компанії на основі відповідних параметрів.

3) До ключових способів підвищення конкурентоспроможності компанії належать:

- правильна та якісно обґрунтована маркетингова політика компанії;
- створення нового продукту та покращення його якісних характеристик;

- пошук та забезпечення товарних переваг перед еквівалентними товарами;
- виявлення переваг та недоліків аналогічних продуктів та використання результатів;
- постійний контроль за зниженням собівартості послуг;
- підвищення якості сервісу та обслуговування;
- диференціація послуг.

У другій частині роботи було виконано такі дослідження:

1) Надана економічна характеристика ТОВ «Сервіс-Агрозахід», з якої зроблено висновки про стан компанії: сума операційного прибутку збільшилася майже у 3,4 рази у 2020 році, а у 2021 році у 1,57 рази.

2) Проаналізований фінансовий стан ТОВ «Сервіс-Агрозахід» та отримані наступні результати показників за період 2019-2021 рр.:

К1 – коефіцієнт покриття (ліквідність третього ступеня) має тенденцію до збільшення на 17% – це позитивні зміни;

К2 – ступінь покриття середовища також збільшується на 11%;

К3 – коефіцієнт фінансової незалежності збільшився на 29% – позитивні зміни;

К4 – збільшив ставлення основних засобів до власного капіталу на 36%; К5 – рентабельність власного капіталу збільшилася на 50% – високий показник;

К7 – коефіцієнт рентабельності продажів за фінансовими результатами від господарської діяльності збільшився майже в 3 рази.

3) Проведений аналіз впливу зовнішнього середовища та внутрішнього середовища підприємства на його діяльність;

4) На основі обстеження специфіки маркетингової політики, зроблений детальний аналіз способів та методів просування нового продукту.

5) Обґрунтована концепція рекламної компанії, яка значно підвищить рівень інформаційності потенційних покупців. Основними джерелами реклами є: мережа Інтернет, сайт компанії, засоби масової інформації ТОВ

«Сервіс-Агрозахід».

У третій частині розроблено заходи щодо підвищення рівня конкурентоспроможності ТОВ «Сервіс-Агрозахід». Забезпечення високого рівня конкурентоспроможності компанії ТОВ «Сервіс-Агрозахід» означає, що вся техніка, яку використовує компанія, є продуктивною та приносить більше прибутку, ніж конкуренти на ринку. Це дозволяє компанії залишатися на стабільному місці на ринку товарів і послуг і забезпечує постійний попит споживачів на її продукцію.

Основними шляхами підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Сервіс-Агрозахід» є виведення на ринок нових видів продукції, зниження цін на продукцію чи послуги, загальне використання рекламних засобів, продаж товарів у великій кількості та інновацій.

Керівництво має стежити за змінами економічної ситуації та впроваджувати різноманітні зміни у виробничу та маркетингову політику.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авдєєва Є.С., Денисов В.Т. Інноваційна активність чи операційна ефективність підприємства. *Підприємництво*. 2019. № 18. С. 48-57.
2. Адаменко О.А. Концептуальні засади інноваційного розвитку підприємств. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. Київ, 2020. № 35. С. 5-10.
3. Абрамешин А.Е., Вороніна Т.П., Молчанова О.П., Тихонова Е.А., Шленов Ю.В. Інноваційний менеджмент: підручник Київ: Віта-Прес, 2020. 448 с.
4. Бабенко М.К. Інноваційна активність як комплексна характеристика інноваційної діяльності підприємства. *Сучасні фундаментальні та прикладні дослідження*. Київ, 2019. № 4. С.99-106.
5. Богачов А.І., Полякова А.А. Інноваційний потенціал та інноваційна активність підприємств. *Політематичний мережевий електронний науковий журнал*. 2020. № 64. С 78-7-81.
6. Бояринова К. О., Григорська Н. М., «Імперативи економічного росту на засадах інноваційного стійкого розвитку підприємства машинобудування». *Фінанси, облік та банки*. Київ, 2019. №1 (20). С 54-58.
7. В.І. Островецький «Амортизаційна політика України в системі інструментів податкового стимулювання інвестиційно-інноваційної активності». *Економічний вісник Донбасу*. Хмельницький, 2019 №2(48). URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/amortizatsionnaya-politika-ukrainy-v-sistemeinstrumentov-nalogovogo-stimulirovaniya-investitsionno-innovatsionnoy-aktivnosti>
8. Васильчук І.П. «Теоретико-методологічні підходи до визначення сутності сталого розвитку корпорацій» - Проблеми економіки № 4,2019 «Економіка та управління підприємствами» – URL:http://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2019-4_0-pages-256_261.pdf

9. Гончарова І.А. Інноваційна активність як базовий фактор розвитку інноваційної діяльності підприємства. *Міжнародний науково-дослідний журнал*. Київ, 2019. № 11. С.17-18.
10. Гриньов А.В. Інноваційний розвиток промислових підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління Харків: ІНЖЕК, 2018. 308 с.
11. Гуткевич С. О. Індикатори стану господарського механізму управління інноваційним розвитком. *Зб. наук. пр. Луцького національного технічного університету «Економічні науки», серія «Економіка та менеджмент»*. Вип. 7 (26). Ч. І. Луцьк, 2019. С. 294-299.
12. Є. В. Хлобистов, Л. В. Жарова, О. М. Кобзар «Методологічні засади розроблення критеріїв оцінки інноваційного розвитку з позицій екологічної безпеки та сталого розвитку». *Механізм регулювання економіки*. Київ, 2019. № 4. С 24-27.
13. Желніна Є.В. Структурно-функціональний підхід до вивчення інноваційної активності працівників промислового підприємства. *Наукова думка*. Київ, 2019. № 7. С. 158-160.
14. Желніна Є.В. Теоретико-методологічний аналіз поняття інновації щодо інноваційної активності промислового підприємства. *Концепт*. Київ, 2019. №11. С 38-42.
15. Йохна М.А., Стадник В.В. Економіка і організація інноваційної діяльності: навчальний посібник. Київ: Видавничий центр «Академія», 2019. 400 с.
16. Іванченко Я.А., Ситник Н.І. «Роль стійкого інноваційного розвитку на підприємствах малого та середнього бізнесу у формуванні загального росту економіки України». *Сучасні підходи до управління підприємством*. Київ: НТУУ КПІ. 2019. С112-117.
17. Ілляшенко Н.С. Інноваційний менеджмент: підручник. Суми: ВТД Університетська книга, 2020. 334 с.

18. Ілляшенко Н.С. Організаційно-економічні засади інноваційного маркетингу промислових підприємств: монографія. Суми: ДВНЗ Сумського державного університету, 2021. 192 с.
19. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи: навчальний посібник для студентів вузів. Суми: ВТД «Університетська книга», 2020. 278 с.
20. Кабанов А.І. Роль держави та ринкових механізмів у здійсненні інноваційного розвитку вугільної галузі / А.І. Кабанов, Ю.З. Драчук, О.М. Яременко. *Економічний вісник Донбасу*. 2019. № 4 (10). С. 4-11.
21. Кифяк В. Теоретичні основи визначення категорії "розвиток підприємства". *Економічний аналіз*. Тернопіль, 2021. Вип. 8, ч. 2. С. 190-194.
22. Князевич А. О., Крайчук О. В. Механізми управління інноваційним розвитком : монографія. Рівне : Видавець О. Зень, 2020. – 136 с.
23. Коліщук О. В. Класифікація стратегій інноваційного розвитку економіки/ О. В. Коліщук. URL: <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/27481/1/P.86-87.pdf>
24. Колосова Т.В. «Забезпечення стійкого розвитку підприємства на основі підвищення його інноваційного потенціалу»: підручник. Запоріжжя: ЗНУ, 2018. 104 с
25. Корсікова Н. М. Організаційно-економічний механізм управління інноваційним розвитком підприємства в сучасних умовах. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/19470/02-Korsikova.pdf?sequence=1>
26. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту: підручник. Київ: ТОВ "Академвидав", 2019. 416 с.
27. Кучеренко О.І. Методи оцінки інноваційного потенціалу та інноваційної активності підприємства. *Економіка фірми*. Київ, 2020. Т. 1. №1. С. 4-12.

28. Лаврищева Є.Є. Інноваційна активність вітчизняних підприємств: інформаційний аспект. *Організатор виробництва*. Київ, 2021. Т. 52. № 1. С. 113-115.
29. Лебедева Н.М. Інноваційна активність підприємств як умова їхньої конкурентоспроможності. *Journal of Institutional Studies*. Київ, 2020. Т. 2. №4. С. 15-21.
30. Легомінова С. В. «Ідеогенез категорії стійкого інноваційного розвитку в аспекті формування конкурентних переваг підприємства». *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Ужгород, 2019. Випуск 15, частина 1. С 52-58.
31. Малюта Л. Я. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навчальний посібник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2019. 232с.
32. Мизрова О.А. Аналіз та оцінка факторів, що впливають на інноваційну активність промислових підприємств. *Гетеромагнітна мікроелектроніка*. Збірник наукових праць. Дніпро. 2021. № 10. С. 114-124.
33. Микитюк П.П., Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Скочиляс С.М. «Інноваційний розвиток підприємства»: навчальний посібник. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2019. 224 с.
34. Мокій А.І., Полякова Ю.В., Фільченко І.Ю., «Митна політика в системі захисту внутрішнього ринку» - Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського, збірник «Глобальні та національні проблеми економіки» Випуск 6, Київ, 2019. С 67-72. URL: <http://global-national.in.ua/archive/6-2015/16.pdf>
35. Мороз О.С. Формування системи показників для оцінювання інноваційного розвитку підприємства. *Науковий журнал КІІ*, Київ, 2019. № 3(40). С. 263-266.
36. Мошек Г. Є. Менеджмент: навчальний посібник. Київ: “Академвидав”, 2020. 324 с.

37. Надтока Т.Б. Соціальний розвиток промислового підприємства та механізми його управління: монографія. Донецьк: Вид-во ДонНТУ, 2019. 744 с.
38. Незнахіна Є.Л., Веретенова М.С. Метод оцінки інтегрального показника інноваційної активності підприємства. *Інновації*. Київ, 2022. № 2. С. 93-97.
39. Ноговіцина О.С. Інноваційна активність як чинник забезпечення стійкості підприємства над ринком. *Науковий журнал КПІ*. Київ, 2020. № 110. С 78-92.
40. Олійник Л. В. Управління інноваційним розвитком підприємства на основі інноваційних програм.
41. Ольга Попова, «Забезпечення інноваційного розвитку: оцінки з позиції сталості й ризиків». *Економіст*. Київ, 2019. №1. С 21-26.
42. Онлайн сервіс перевірки звітності компанії YouControl URL: <https://youcontrol.com.ua>
- Орлова В.М., «Стратегія інноваційного розвитку підприємства». *Економічний нобелівський вісник*. Дніпропетровськ, 2019. Вип. 19. С. 212–218.
43. Пастухова Т.Ю. «Метод розрахунку конкурентоспроможності підприємства, заснований на теорії ефективної конкуренції». *Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України*, м. Одеса. 2020. С 67-75. URL: http://www.confcontact.com/2012_03_15/e_k1_pastuhova.php.
44. Пащенко О.П. Стратегічне управління розвитком підприємства// Вісник Хмельницького національного університету. Хмельницький, 2020. Серія: Економічні науки. № 2, т. 2. С. 99-103.
45. Підкамінний І.М. Системні фактори впливу на інноваційний розвиток підприємства. // Ефективна економіка. Дніпро. 2021 № 3. С 45-49.
46. Пługіна Ю.А. Інтелектуальний розвиток: сутність поняття// Вісник економіки транспорту і промисловості. Харків, 2021. № 36. С. 193-196.

47. Побережний Р.О. Основні напрямки розвитку підприємств машинобудування // *Вісник національного технічного університету "ХПІ"*. Харків, 2020. № 13. С. 90-100.
48. Погорелов Ю.С. Категорія розвитку та її експлейнарний базис// *Теоретичні та прикладні питання економіки*. Київ, 2019. Вип. 27, т. 1. С. 30-34.
49. Рябов І.В., Мельников О.М. Модель порівняльної оцінки інноваційної активності підприємств. *Економіка, підприємництво та право*. Дніпро, 2021. № 1. С. 8-16.
50. Рясних Є.Г. Основи фінансового менеджменту: навчальний посібник. Київ: "Академвидав", 2020. 336 с.
51. Саліков Ю.А., Гончарова І.А., Барзенкова А.С. Аналіз зовнішніх чинників впливу інноваційну активність промислового підприємства // *Вісник державного університету інженерних технологій*. Харків, 2020. № 1. С. 207-213.
52. Сапа Н.В. «Інноваційний механізм як фактор досягнення сталого розвитку сучасного українського суспільства». *Гуманітарний вісник ЗДІА*. Запоріжжя, 2019. №39. С 35-39.
53. Стадник В. В., Йохна М. А. Інноваційний менеджмент: навчальний посібник. Київ: "Академвидав", 2020. 469 с.
54. Стадник В.В., Йохна М.А. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: підручник. Хмельницький: ХНУ, 2021. 332с.
55. Стародубова А.А. Чинники підвищення інноваційної активності // *Вісник КПІ*. Київ, 2019. Т. 16. № 12. С.234-237.
56. Стародубова А.А., Дірдонова О.М., Андреева Є.С. Інноваційна активність підприємств у хімічній галузі // *Вісник КПІ*. Київ, 2022. № 17. С. 269-273.
57. Стрільцов С.А. Інноваційна активність підприємств як основа модернізації економіки. *Соціально-економічні явища та процеси*. Хмельницький, 2021. №3-4. З. 256-262.

58. Федулова Л. І. Концептуальні засади управління інноваційним розвитком підприємств/Л.І. Федулова. URL:https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2019_2_122_135.pdf
59. Філіпішина Л.М. «Інтегральна оцінка стійкості розвитку промислових підприємств». Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського, збірник «Глобальні та національні проблеми економіки» Випуск 19, 2019. С 82-94. URL: <http://globalnational.in.ua/archive/19-2019/56.pdf>.
60. Чуйкин П. Огляд зручного сервісу для монетизації будь-якого контенту. URL: <https://itc.ua/ua/articles/oglyad-destream-zruchnogo-servisudlyamonetizacziyi-bud-yakogo-kontentu/?fbclid=IwAR3hIzrpGezToxVTIxUSCgkYL7ZilufMMSUtM188lcJlLq4Zncs58P2mJJA>.
61. Шаронов О.М. Управління інноваційною активністю підприємства як ключовий напрямок підвищення інтенсивності інноваційної діяльності. *Питання нової економіки*. Запоріжжя, 2021. № 4. С.46-50.
62. Шебаров А.І. Оцінка інноваційної активності промислового підприємства. *Головний механік*. Одеса, 2021. № 9. С. 32-39.
63. Шевченко І. Б., Шендерівська Л. П. Експериментальна балансова модель для діагностики кризового стану підприємств видавничо-поліграфічної галузі. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки. 2021. Вип. 2 (61). С. 68-73. URL: <http://journals.maup.com.ua/index.php/economics/article/view/1078>
64. Шевчук Ж. А., Федорчук Н.В. «Проблеми розвитку інституціонального середовища в Україні» //Науковий вісник Ужгородського національного університету. Ужгород, 2020. №6. С 38-44.
65. Шендерівська Л. П. Критерії оцінки ефективності інвестицій. *Інтелект XXI*. 2013. №5-6. С. 75-89. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2013_5-6_9.

66. Шендерівська Л. П., Гук О. В., Мохонько Г. А. Трансформація бізнесмоделей видавництва в умовах війни та пандемії. *Економічний простір*, 2022. №179. С. 79-85. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/179-12>
67. Шишло С., Усевич В., Андросик Ю. Стійкий розвиток підприємства як драйвер інтеграційних процесів: монографія. Харків: ХНПУ, 2019. 348 с.
68. Школа стартапів Y Combinator. URL: https://courses.prometheus.org.ua/courses/course-v1:Prometheus+SS101+2021_T2/about
69. Шульгіна, Л.М. Сучасні концепції стратегічного управління інноваційним розвитком підприємства//Маркетинг і менеджмент інноваційної діяльності. Київ, 2020. № 3. Т. 2. С. 79-84.
70. Atkinson, R. D. Understanding the U. S. National Innovation System, 2020. Information Technology & Innovation Foundation. November 2, 2020. URL: <https://itif.org/publications/2020/11/02/understanding-us-national-innovation-system-2020>
71. Vagna, E., Ramusino, E.C., Denicolai, S. Innovation through Patents and Intangible Assets: Effects on Growth and Profitability of European Companies. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 2021. 7(4), 220. <https://doi.org/10.3390/joitmc7040220>
72. Bloomberg. Global innovation index. URL: <https://www.bloomberg.com/topics/global-innovation-index>
73. Boikivska, G., Mokhonko, G., Andrushkiv, R., Lytvynova, L., Guk, O. (2022). Modern Technologies of Personnel Management in the Conditions of Digital Economy Development. Vol. 22. No. 2. pp. 283-289. URL: <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2022.22.2.35>
74. Canada's Mitacs Globalink Research Internship Program for Ukraine. URL: <http://www.mitacsua.org/mitacs-globalink-research-internship>
75. Rauter R., et al. Open innovation and its effects on economic and sustainability innovation performance. *Journal of Innovation & Knowledge* (2018) – URL: <https://doi.org/10.1016/j.jik.2018.03.004>.

76. Heydarova O. Fuzzy logic methods in forecasting of financial results of enterprises activities with interval estimates. URL: <http://ijournals.org/>
77. Закон України "Про інноваційну діяльність" від 4 липня 2002 р. № 40 IV. – URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/40-15>.
78. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
79. Лист Державної податкової адміністрації «Щодо застосування штрафних санкцій до суб'єктів підприємницької діяльності, які придбали спеціальний торговий патент». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v6517225-99>

ДОДАТКИ

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2021 рік (тис. грн.)

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	4887332	5680432
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2015	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	3522882	4569197
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	1364450	1111235
Валовий: збиток	2095	0	0
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	379586	166738
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	0	0
Адміністративні витрати	2130	-171389	-170123
Витрати на збут	2150	-8019	-12939
Інші операційні витрати	2180	-480274	-320777
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1084354	774134
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	17043	4337
Інші доходи	2240	16119	19102
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	-128171	-86865
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	-815679	-16402
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	173666	694306
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	72756	162777
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	100910	531529
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	0	0
II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	138985	40801
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	138985	40801

Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	25017	7344
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	113968	33457
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	214878	564986
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Матеріальні затрати	2500	2902675	3847650
Витрати на оплату праці	2505	438014	484868
Відрахування на соціальні заходи	2510	163968	204595
Амортизація	2515	131877	134091
Інші операційні витрати	2520	402788	335455
Разом	2550	4039322	5006659
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Середньорічна кількість простих акцій	2600	23632173	23644301
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	23632173	23644301
Чистий прибуток (збиток) на одну акцію	2610	квіт.27	22.48
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну акцію	2615	квіт.27	22.48
Дивіденди на одну акцію	2650	0	0

**Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за 2019 рік**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	4274919	4968771
Повернення податків і зборів	3005	0	0
у тому числі податку на додану вартість	3006	0	0
Цільового фінансування	3010	2648	5139
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	2544	4234
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	1475592	1613609
Надходження від повернення авансів	3020	27772	4590
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	4917	2068
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	0	0
Надходження від операційної оренди	3040	0	0
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	0	0
Надходження від страхових премій	3050	0	0
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	0	0
Інші надходження	3095	125198	160238
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	-2979194	-4130428
Праці	3105	-372306	-387069
Відрахувань на соціальні заходи	3110	-194283	-205418
Зобов'язань з податків і зборів	3115	-558788	-592447
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	-103312	-151418
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	-239713	-213147
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	0	0
Витрачання на оплату авансів	3135	-513124	-374642
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	-5	-50
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	0	0
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	0	0
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	0	0
Інші витрачання	3190	-192792	-157892
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	1100554	906469
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	0	0
необоротних активів	3205	121	6591
Надходження від отриманих:			
Відсотків	3215	0	0
Дивідендів	3220	0	0
Надходження від деривативів	3225	0	0
Надходження від погашення позик	3230	0	0

Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	0	0
Інші надходження	3250	75500	7
Витрачання на придбання:			
фінансових інвестицій	3255	0	0
необоротних активів	3260	-968115	-1249149
Виплати за деривативами	3270	0	0
Витрачання на надання позик	3275	0	0
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	0	0
Інші платежі	3290	0	0
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-892494	-1242551
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від:			
Власного капіталу	3300	0	0
Отримання позик	3305	1354259	2849158
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	0	0
Інші надходження	3340	1640	0
Витрачання на:			
Викуп власних акцій	3345	0	-926
Погашення позик	3350	1406790	2380798
Сплату дивідендів	3355	-143085	-8945
Витрачання на сплату відсотків	3360	0	0
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	0	0
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	0	0
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	0	0
Інші платежі	3390	0	0
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-193976	458489
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	14084	122407
Залишок коштів на початок року	3405	202383	79938
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	76	38
Залишок коштів на кінець року	3415	216543	202383

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) 2020 рік			
I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5339784	4887332
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2015	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	3970428	3522882
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	1369356	1364450
Валовий: збиток	2095	0	0
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	356430	181439
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	0	0
Адміністративні витрати	2130	-196718	-171389
Витрати на збут	2150	-11575	-8019
Інші операційні витрати	2180	-1479950	-282127
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0

Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	37543	1084354
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	7315	17043
Інші доходи	2240	17835	16119
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	-138814	-128171
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	-188808	-815679
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	173666
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	-264929	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	74705	-72756
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	100910
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	-190224	0
II. СУКУПНИЙ ДОХІД			
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	-27937	138985
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-27937	138985
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-5029	25017
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-22908	113968
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-213132	214878
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Матеріальні затрати	2500	3306488	2902675
Витрати на оплату праці	2505	471951	438014
Відрахування на соціальні заходи	2510	158952	163968
Амортизація	2515	139017	131877
Інші операційні витрати	2520	1662870	402788
Разом	2550	5739278	4039322
IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ			
Середньорічна кількість простих акцій	2600	23644301	23632173
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	23644301	23632173
Чистий прибуток (збиток) на одну акцію	2610	-8.04524	4.27003
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну акцію	2615	-8.04524	4.27003
Дивіденди на одну акцію	2650	0	0

**Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за 2021 рік**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	2172922	4274919
Повернення податків і зборів	3005	0	0
у тому числі податку на додану вартість	3006	0	0
Цільового фінансування	3010	105659	2648
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	1486	2544
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	1612333	1475592
Надходження від повернення авансів	3020	46593	27772
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	6481	4917
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	0	0
Надходження від операційної оренди	3040	0	0
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	0	0
Надходження від страхових премій	3050	0	0
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	0	0
Інші надходження	3095	259287	125198
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	-1836407	-2979194
Праці	3105	-359645	-372306
Відрахувань на соціальні заходи	3110	-188093	-194283
Зобов'язань з податків і зборів	3115	-490626	-558788
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	-164245	-103312
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	-183965	-239713
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	0	0
Витрачання на оплату авансів	3135	-449184	-513124
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	-44960	-5
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	0	0
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	0	0
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	0	0
Інші витрачання	3190	-343229	-192792
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	491131	1100554
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	0	0
необоротних активів	3205	0	121
Надходження від отриманих:			
Відсотків	3215	0	0
Дивідендів	3220	0	0
Надходження від деривативів	3225	0	0
Надходження від погашення позик	3230	0	0
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	0	0
Інші надходження	3250	22181	75500
Витрачання на придбання:			
фінансових інвестицій	3255	0	0
необоротних активів	3260	-182022	-968115
Виплати за деривативами	3270	0	0
Витрачання на надання позик	3275	0	0
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	0	0
Інші платежі	3290	0	0
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-159841	-892494
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від:			
Власного капіталу	3300	0	0
Отримання позик	3305	77600	1354259
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	0	0
Інші надходження	3340	0	1640
Витрачання на:			
Викуп власних акцій	3345	0	0
Погашення позик	3350	474927	1406790

Сплату дивідендів	3355	-13428	-143085
Витрачання на сплату відсотків	3360	0	0
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	0	0
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	0	0
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	0	0
Інші платежі	3390	0	0
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-410755	-193976
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-79465	14084
Залишок коштів на початок року	3405	216543	202383
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	-27	76
Залишок коштів на кінець року	3415	137051	216543