

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра економіки і підприємництва

До захисту допущено:

Завідувач кафедри

_____ Петро КРУШ

«___» _____ 2020 р.

Дипломна робота

на здобуття ступеня бакалавра

за освітньо-професійною програмою «Економіка підприємства»

спеціальності 051 «Економіка»

на тему: «Економічне обґрунтування напрямів зростання

конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН»

Виконала:

студентка IV курсу, групи УЕ-61

Джумаєєва Діна Дмитрівна _____

Керівник:

к.е.н., доцент

Шашина Марина Володимирівна _____

Консультант з економіко-математичного підрозділу:

к.е.н., доцент

Кузьмінська Наталія Леонідівна _____

Рецензент:

к.е.н., доцент

Черненко Наталя Олександрівна _____

Засвідчую, що у цій дипломній роботі
немає запозичень з праць інших авторів
без відповідних посилань.

Студентка _____

Київ – 2020 року

Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра економіки і підприємництва

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Спеціальність – 051 «Економіка»

Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Петро КРУШ

«___» _____ 2020 р.

ЗАВДАННЯ

на дипломну роботу студентці

Джумакєєвій Діні Дмитрівні

1. Тема роботи «Економічне обґрунтування напрямів зростання конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН», керівник роботи Шашина Марина Володимирівна, к.е.н., доцент кафедри економіки і підприємництва, затверджені наказом по університету від «___» _____ 20__ р. № _____

2. Термін подання студентом роботи _____

3. Вихідні дані до роботи: Форма №1 «Баланс», Форма №2 «Звіт про фінансові результати», статистична звітність за 2016-2018 роки, законодавчі та нормативні акти України.

4. Зміст роботи:

Розділ 1. Теоретичні аспекти конкурентних переваг продукції підприємства

1.1. Сутність поняття конкурентних переваг продукції

1.2. Фактори впливу на конкурентні переваги продукції

1.3. Методичні підходи до оцінки конкурентних переваг продукції підприємства

Розділ 2. Оцінювання та аналіз конкурентних переваг ТОВ «МНВО «БІОКОН»

2.1. Характеристика виробничо-господарської діяльності ТОВ «МНВО «БІОКОН»

2.2. Аналіз фінансово-економічного стану ТОВ «МНВО «БІОКОН»

2.3. Оцінювання конкурентних переваг ТОВ «МНВО «БІОКОН»

2.4. Оцінка конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН» методом аналізу ієрархій

Розділ 3. Економічне обґрунтування напрямів посилення конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН»

3.1. Напрями посилення конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН»

3.2. Обґрунтування доцільності пропозицій щодо посилення конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН»

3.3. Розрахунок витрат на реалізацію заходів щодо посилення конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН»

3.4. Оцінка соціально-економічної ефективності запропонованих заходів щодо посилення конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН»

5. Перелік ілюстративного матеріалу: презентація дипломної роботи.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 2, пункт 2.4	к.е.н., доц. Кузьмінська Н.Л.		
Нормоконтроль	к.е.н., доц. Кривда О.В.		

7. Дата видачі завдання _____

Календарний план

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Затвердження теми науковим керівником	20.12.2019 р.	
2	1-ий розділ написання д/р	31.01.2020 р.	
3	2-ий розділ написання д/р	13.03.2020 р.	
4	3-й розділ написання д/р	15.05.2020 р.	
5	Попередній захист д/р	25.05.2020 р.	
6	Строк подання дипломної роботи на кафедру	04.06.2020 р.	
7	Захист дипломної роботи	15.06 - 16.06.2020 р.	

Студент

Діна ДЖУМАКЄЄВА

Керівник

Марина ШАШИНА

РЕФЕРАТ

Дипломна робота Джумакєєвої Діни Дмитрівни на тему «Економічне обґрунтування напрямів зростання конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН», спеціальність – 051 «Економіка», освітньо-професійна програма «Економіка підприємства», КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020, Київ.

Дипломна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

Робота виконана в обсязі 92 сторінки друкованого тексту, містить 22 рисунки, 56 таблиць та 2 додатки.

Мета роботи полягає у економічному обґрунтуванні напрямів зростання конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН».

Для дослідження конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН» та розробки пропозицій в дипломній роботі були використані методи: горизонтальний та вертикальний аналіз, табличний, графічний, коефіцієнтний, порівняльний, групування, калькуляційний структурно-функціональний, економіко-математичний аналіз.

На основі проведеного аналізу економічної діяльності та поточного стану підприємства запропоновано заходи з диверсифікації продукції за рахунок введення нового виду та впровадження маркетингової стратегії просування продукту. Також, було розраховано основні витрати на впровадження даних заходів та оцінено їх соціально-економічну ефективність щодо конкурентних переваг продукції досліджуваного підприємства.

Об'єкт дослідження – процес посилення конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН».

Предмет дослідження – сукупність теоретичних, методичних та практичних підходів до розробки заходів щодо посилення конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН».

Ключові слова: конкуренція, конкурентні переваги продукції, товариство з обмеженою відповідальністю, диверсифікація, косметичний ринок.

ABSTRACT

Thesis of Dzhumakieieva Dina Dmytrivna on «Economic substantiation of the directions of the growth of competitive advantages of production of LLC “MRPA “Biokon”, specialty - 051 «Economics», educational and professional program «Economics of Enterprise», NTUU «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute», 2020, Kyiv.

The thesis consists of an introduction, 3 chapters, conclusions, list of literature sources and applications

The work consists of 92 pages of printed text, contains 22 figures, 56 tables and 2 applications.

The purpose of the work is to increase economic justification competitive advantages of production of LLC “MRPA “Biokon”.

For research profitability LLC “MRPA “Biokon” and development of proposals the following methods were used: horizontal and vertical analysis, tabular, graphical, coefficient, comparative, grouping, calculation methods, structural and functional, economic and mathematical analysis.

On the basis of the analysis of economic activity of the company there are measures proposed to diversify products through the introduction of a new type and implementation of a marketing strategy to promote the product. Also, the main costs for the implementation of these measures were calculated and their socio-economic efficiency in relation to the competitive advantages of the products of the investigated enterprise was assessed

The object of research – the process of strengthening the competitive advantages of the products of LLC “MRPA “Biokon”.

The subject of research – set of theoretical, methodical and practical approaches to the development of the growth of competitive advantages of production of LLC “MRPA “Biokon”.

Key words: competition, competitive advantages of products, limited liability company, diversification, cosmetic market.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1. Сутність поняття «конкурентні переваги продукції»	10
1.2. Фактори впливу на конкурентні переваги продукції.	18
1.3. Методичні підходи до оцінювання конкурентних переваг продукції підприємства.	26
Висновки до розділу 1	33
РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ ТА АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТОВ «МНВО «БІОКОН»	35
2.1. Характеристика виробничо-господарської діяльності ТОВ «МНВО «БІОКОН».	35
2.2. Аналіз фінансово-економічного стану ТОВ «МНВО «БІОКОН».	43
2.3. Оцінювання конкурентних переваг ТОВ «МНВО «БІОКОН».	61
Висновки до розділу 2	80
РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «МНВО «БІОКОН».....	83
3.1. Напрями посилення конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН».	83
3.2. Обґрунтування доцільності пропозицій щодо посилення конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН».	85
3.3. Розрахунок витрат на реалізацію заходів щодо посилення конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН».	94
3.4. Оцінка соціально-економічної ефективності запропонованих заходів щодо посилення конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН».	106
Висновки до розділу 3	112
ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ.....	115
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	119
ДОДАТКИ.....	123

ВСТУП

Актуальність дослідження. В сучасних умовах стрімкого розвитку ринкових відносин посилюється конкуренція серед вітчизняних підприємств. Внаслідок цього, актуальність обраної теми обумовлена тим, що все більшої важливості набуває питання конкурентоспроможності підприємств, що базується на формуванні та забезпеченні належними конкурентними перевагами продукції з метою утримання високих позицій на ринку. Конкурентні переваги продукції забезпечують унікальність та стійкість торгової марки до впливів зовнішнього середовища, дозволяють найбільш повно задовольнити потреби споживачів на відміну від конкурентів. Відповідно, для розробки переваг здійснюється систематичний моніторинг кон'юнктури ринку, позицій конкурентів на ньому, урахуванням потреб, смаків та вподобань споживачів продукції.

Ступінь розробки наукової проблеми. Вагомий внесок у розвиток дослідження теоретичних аспектів конкурентоспроможності та конкурентних переваг здійснили такі вчені як М. Портер, І. Ансофф, Г. Азоєв, А. Вовчак, Р. Камишніков, Н. Куденко, С. Попов, М. Книш, П. Забелін, Н. Моїсєєва, А. Градов, Б. Маркова, Б. Карлоф, Р. Фатхутдінов, А. Шегда, Ж.-Ж. Ламбен, В. Немцов, Л. Довгань, І. Отенко, Є. Полтавська, І. Белецька, В. Оберемчук.

Зв'язок роботи з науково-дослідницькими темами. Дипломну роботу виконано відповідно до планів науково-дослідних робіт кафедри економіки та підприємництва НТУУ «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» за темою: «Сучасні проблеми економіки та управління підприємствами і шляхи їх вирішення (№ ДРН 0116U004579)», у межах якої особисто автором обґрунтовано теоретико-методичні аспекти конкурентних переваг продукції та запропоновано практичні заходи щодо посилення конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН».

Метою дипломної роботи є економічне обґрунтування напрямків зростання конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН».

Відповідно до обраної теми було поставлено та виконано такі завдання:

- досліджено економічну сутність поняття конкурентних переваг продукції;
- проаналізовано та систематизовано різні підходи до класифікації та групування факторів впливу на конкурентні переваги продукції;
- визначено основні методичні підходи до оцінювання конкурентних переваг продукції;
- розглянуто організаційно-правові засади ТОВ «МНВО «БІОКОН» та сформована його загальна характеристика;
- здійснено комплексний аналіз фінансово-економічної діяльності ТОВ «МНВО «БІОКОН»;
- проведено оцінювання конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН»;
- проведено аналіз ієрархій для оцінки конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН»;
- визначено основні фактори впливу на конкурентні переваги ТОВ «МНВО «БІОКОН» та сформовано можливі напрямки їх зростання;
- виконано обґрунтування економічної доцільності пропозицій щодо посилення конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН»;
- розраховано основні витрати на реалізацію запропонованих заходів щодо посилення конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН»;
- оцінено соціально-економічну ефективність проведених заходів щодо посилення конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН».

Об'єктом дослідження є процес посилення конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних підходів до розробки певних напрямків щодо посилення конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН».

Методи дослідження. У даній роботі для розділу 1 було застосовано методи класифікації, формалізації, абстрактно-логічний метод та узагальнення.

Для представлення статистичних даних підприємства та отриманих розрахунків під час аналізу економічного стану підприємства у розділі 2 було використано методи графічного аналізу, метод формування таблиць та методи економіко-математичного аналізу. Для оцінки конкурентних переваг продукції підприємства було використано такі методи: формальні – метод життєвого циклу товару, метод «продукт-ринок» (п. 2.3), матричний – багатокутник конкурентоспроможності (п. 2.3), метод аналізу ієрархій (п. 2.4).

Практичне значення отриманих результатів. Отримані результати дослідження отримати позитивний відгук на відповідному підприємстві та прийняті до використання в його практичній діяльності. (Акт впровадження № 6142)

Апробація. Основні результати дипломної роботи представлені у наступних джерелах:

— Шашина М. В., Джумакєєва Д. Д. Фактори впливу на конкурентні переваги косметичної галузі в Україні. Науково-технічний розвиток: економіка, технології, управління: Матеріали ХІХ Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 15 квітня 2020 року. К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. С. 32-33.

— Шашина М. В., Джумакєєва Д. Д. Фактори впливу на конкурентні переваги вітчизняної косметичної галузі та шляхи їх підвищення. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2020. №25.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА.

1.1. Сутність поняття конкурентних переваг продукції

На сьогоднішній день, в умовах перетворення економіки на єдиний ринок товарів та послуг, а також інтеграції економіки в європейський простір, суттєво змінюється функціонування вітчизняних підприємств. Відтепер недостатньо задовольняти потреби споживачів лише кількісним підходом до виробництва, а саме серійним виготовленням продукції задля максимізації прибутку. З метою закріплення позицій на ринку підприємець повинен мати чітку стратегію, яка включає в себе створення продукту з високими споживчими якостями, інноваційним підходом, і при цьому задовольняти споживачів при мінімальних витратах на виробництво. Саме тому виникає питання щодо конкурентоспроможності того чи іншого продукту, і, як наслідок, виокремлення конкурентних переваг, які б сприяли здобуттю вигідного становища та забезпеченню стійких позицій на ринку.

З метою з'ясування та дослідження поняття «конкурентна перевага», доцільним буде звернутись до розгляду такого поняття, як «конкуренція», а також про слідити взаємозалежність між іншими тісно пов'язаними поняттями.

Конкуренція – боротьба між економічними суб'єктами за найбільш ефективне використання факторів виробництва [1]. На сьогоднішній день під конкуренцією мається на увазі суперництво компаній на певному ринку товарів або послуг за можливість реалізацію своєї продукції за найбільш вигідною ціною, залучення нових клієнтів та, відповідно, збільшення прибутку. У ринковій економіці конкуренція є ключовим механізмом, що здійснює позитивний вплив за допомогою ряду функцій [2].

По-перше, світовий досвід переконує, що конкуренція охоплює всі головні сфери економічного життя - виробництво, розподіл, обмін, споживання і є ефективним механізмом розміщення факторів виробництва в місцях, де їх застосування забезпечить найбільшу віддачу.

По-друге, конкуренція через механізм попиту і пропозиції впливає на формування ринкової ціни, забезпечуючи збалансоване співвідношення між суспільним виробництвом і суспільними потребами. Конкуренція мінімізує ризик виробництва непотрібних або занадто дорогих для споживача продуктів.

По-третє, конкуренція спонукає товаровиробників скорочувати індивідуальні витрати виробництва, що стимулює підприємців до економії сировини, матеріалів, робочого часу і інших ресурсів.

По-четверте, конкуренція виступає в якості прискорювача науково-технічного прогресу. В умовах ринкових відносин і конкуренції ніхто і ніщо не може змусити удосконалювати виробництво, підвищувати якість товару так, як це може зробити загроза банкрутства фірми, як результат її поразки в конкурентній боротьбі. Саме на основі вдосконалення своєї діяльності та впровадження інновацій підприємці покращують свої конкурентні позиції. Таким чином, конкуренція стимулює впровадження інновацій і сприяє прискоренню науково-технічного прогресу.

По-п'яте, конкуренція перешкоджає «застою» в економіці і спрямована на макроекономічне зростання [3].

Таким чином, для задоволення основної мети конкуренції – отримання прибутку – необхідне виконання двох умов: завоювання частки або усього ринку, та володіння необхідними ресурсами. Задля їх досягнення варто звернути свою увагу на ряд складових, без яких існування конкуренції є неможливими.

Однією з таких складових є *конкурентні відносини* – взаємовідносини між суб'єктами господарювання, які базуються на економічному суперництві та боротьбі за найвигідніші умови виробництва та реалізації продукції та надання послуг [4]. Конкурентні відносини припускають різну поведінку господарюючих суб'єктів на ринку. Їх можна розділити на два види: конкурентна поведінка та неконкурентна поведінка. Якщо неконкурентна поведінка характеризується стихійними (нецілеспрямованими) діями, чи бездіяльністю господарюючого суб'єкта, то конкурентна поведінка заснована на

активних цілеспрямованих діях суб'єктів конкуренції для досягнення відповідної мети. Сукупність таких дій і заходів є *стратегією конкурентної поведінки*. Стратегія конкурентної поведінки є інструментом для досягнення основних стратегічних цілей підприємства. В економічній літературі зустрічаються різні види конкурентних стратегій (Табл.1.1).

Таблиця 1.1 – Види стратегій конкурентної поведінки

Автор	Види стратегій			
М. Портер	Стратегія лідерства	Стратегія фокусування (на сегменті ринку)	Стратегія диференціації ринку	Стратегія фокусу (на товарі)
І. Анософф	Стратегія максимізації долі ринку	Стратегія розвитку ринку	Стратегія розвитку товару	Стратегія диверсифікації
Г. Азоев	Стратегія зниження собівартості	Стратегія сегментування ринку	Стратегія диференціації продукції	Стратегія впровадження нововведень

Джерело: складено автором на основі [5, 6, 7]

Як видно з таблиці, автори виділяють різні види стратегій конкурентної поведінки господарюючого суб'єкта. Проте їх загальна суть зводиться до наступних стратегій: стратегія по зниженню витрат, стратегія широкої товарної диференціації, стратегія фокусування на певному сегменті ринку або на конкретному продукті. Незважаючи на безліч стратегій і індивідуальність кожної, всі вони (стратегії) спрямовані на отримання конкурентної переваги.

Конкурентна перевага є основою успішної поведінки господарюючого суб'єкта на ринку. Конкуренція на ринку спонукає господарюючих суб'єктів формувати конкурентні переваги, що вигідно відрізняють даний продукт від інших аналогічних продуктів на ринку. Наявність таких відмінних характеристик дає можливість продукту нарівні з іншими аналогічними конкурувати на ринку, тобто бути конкурентоспроможним. При цьому вагомість, унікальність конкурентної переваги може спонукати його володаря стати монополістом. Господарюючий суб'єкт, який удосконалює свою діяльність і не адаптується до динаміки ринку, в результаті стане банкрутом.

Конкурентна перевага займає основне та центральне місце в системі конкурентної поведінки. Дана обставина пов'язана, по-перше, з тим, що

формування і розвиток конкурентних переваг можливі лише в конкурентному середовищі, а по-друге, воно виступає ключовим фактором конкурентоспроможності суб'єкта. Поняття «конкурентна перевага» досліджувалось багатьма вченими, кожен з яких відмітив свій підхід та характерні особливості поданого визначення, що наведено у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 - Існуючі погляди на визначення поняття «конкурентна перевага»

Автор	Визначення терміну	Особливості визначення
Компаративний підхід (можливість випереджувати своїх конкурентів)		
А. Вовчак, Р. Камишніков	Характеристики чи властивості, які забезпечують підприємству перевагу над прямими конкурентами.	Визначення має занадто загальний характер.
Н. Куденко	Показник, що забезпечує підприємству перевагу над конкурентами на цільовому ринку.	Некоректним є застосування терміну «показник» до такого різноаспектного явища, яким є конкурентна перевага.
С. Попов	Характеристики, які створюють для організації, що виробляє й/або реалізує даний продукт, певні переваги над конкурентами; будь-які інновації, що дають реальне збільшення бізнес-успіху.	Позитивним є посилення на інновації як найбільш вагоме джерело конкурентних переваг.
Г. Азоєв	Концентрований прояв переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності підприємства, які можна виміряти економічними показниками (додатковий прибуток, більш висока рентабельність, ринкова частка, обсяги продажів).	Деталізовані сфери існування конкурентних переваг та можливість їх вимірювання.
П. Забелін, Н. Моїсєєва	Інтегральна стосовно конкурентоспроможності й конкурентного потенціалу величина, що характеризує здатність підприємства успішно конкурувати у коротко- і довготерміновому періодах.	Ресурсний підхід. Акцент ставиться не на порівнянні з конкурентами, а на здатності успішно конкурувати в різних періодах.
М. Книш	Фірма має конкурентну перевагу, коли вона краще своїх суперників переборює сили конкуренції й виконує роботу із залучення покупців.	Автор акцентує увагу на порівнянні підприємств.
А. Шевченко	Характеристики товарів (споживчі властивості), специфічні умови виробництва й продажу, додаткові послуги, які відрізняють діяльність фірми й створюють її переваги над прямими конкурентами.	Підхід до дефініції «конкурентна перевага» з позиції товару доповнений і розширений

Продовження Таблиці 1.2

Ресурсний підхід		
М. Портер	Сукупність факторів, що визначають успіх або неуспіх підприємства в конкуренції; продуктивність використання ресурсів.	Наведене визначення характеризує конкурентну перевагу як позитивну відмінність у продуктивності використання ресурсів.
А. Градов	Продуктивність використання ресурсів, яка проявляється при зіставленні з іншими господарюючими суб'єктами (підприємствами, галузями, національними економіками інших країн), є глобальною метою економічної стратегії фірми й галузі національної економіки.	Ресурсний підхід, універсальне за масштабом окреслення.
Б. Маркова	Унікальні відчутні й невовимі ресурси, якими володіє підприємство, а також стратегічно важливі для даного підприємства сфери бізнесу, які дають змогу перемагати в конкурентній боротьбі.	Ресурсний підхід доповнено стратегічно важливими сферами бізнесу.
Б. Карлоф	Те, на що спрямовані всі стратегії в області бізнесу; конкурентні переваги формуються численними факторами: ефективним виробництвом, володінням патентами, рекламою, грамотним менеджментом, відношенням до споживачів.	Поряд з продуктивністю використання ресурсів (ефективність виробництва) виділена наявність їх окремих видів.
Цілісно-компетентнісний підхід		
Р. Фатхутдінов	Певні ексклюзивні цінності, властиві системі, високу компетентність фірми в якій-небудь області діяльності або у випуску товару порівняно з конкуруючими фірмами.	Відсутнє пряме порівняння з конкурентами.
А. Шегда	Конкурентна перевага – висока компетентність підприємства в будь-якій області, що надає підприємству найкращі можливості залучати й зберігати клієнтів.	Висока компетентність в широкому плані поєднується з результатами створення цінностей для покупців.
Ж.-Ж. Ламбен; В. Нємцов, Л. Довгань	Характеристики або властивості (атрибути) товару або торговельної марки, що забезпечують фірмі перевагу над прямим конкурентами.	Конкурентна перевага підприємства розглядається перш за все, з позицій товару.
І. Отенко, Є. Полтавська	Результат більш ефективного за конкурентів управління процесами формування таких якісних та кількісних властивостей товару, які представляють цінність для покупця.	Акцент ставиться на ефективність управління цінними для покупця атрибутами товару.

Продовження Таблиці 1.2

I. Белецька	Це не тільки результат конструктивного мислення; можливість компанії випереджувати своїх конкурентів; наслідок відмінностей в операційній ефективності, але й здатність приваблювати споживачів та зберігати їх відданість; нововведення, що дає реальний приріст бізнес-успіху; індикатор положення фірми в конкуренції; реалізована ключова компетенція.	Здійснено спробу поєднати всі існуючі підходи в одному визначенні, але дискусійним уявляється подання конкурентної переваги як індикатора положення фірми.
В. Оберемчук	Переваги, що забезпечують доходи, які перевищують середньогалузевий рівень і сприяють завоюванню міцних позицій на ринку; основа успішного існування і розвитку фірми.	Визначений тільки результат існування конкурентних переваг, до того ж розмір доходу, отриманого внаслідок існування конкурентної переваги, може варіювати в широких межах.

Джерело: сформовано автором на основі [5, 7-23].

В економічній літературі зустрічаються різноманітні класифікації конкурентних переваг, але основними та загальноприйнятими видами є: ресурсні, технологічні, інтелектуальні, ринкові, інноваційні та культурні (Рис.1.1).

Варто відзначити, що фірма може не мати всіх перерахованих конкурентних переваг, а може володіти і іншими. Швидко втрачають свою значимість ті конкурентні переваги, які пов'язані з дешевою вартістю робочої сили або сировини, досягненнями ефекту масштабу, наявністю обладнання, методів, які легко доступні конкурентам. Найбільш надійними та розрахованими на більш тривалий час є конкурентні переваги, які полягають у наявності запатентованої технології, унікальних товарів і послуг, позитивної репутації фірми, налагоджених каналів збуту. Для досягнення таких переваг необхідне проведення НДДКР, інтенсивні капіталовкладення в виробничі потужності, маркетингові дослідження, навчання працівників та ін.



Рисунок 1.1 – Види конкурентних переваг

Джерело: побудовано автором на основі [7, 24]

Розглядаючи класифікацію конкурентних переваг, варто звернути увагу на види конкурентних переваг за рівнем ієрархії, саме: товарний рівень, організаційний, галузевий (регіональний) та рівень країни (економіки) [17]. Саме конкурентні переваги товару є пріоритетним завданням для будь-якої компанії, тому варто розглянути цей рівень переваг детальніше.

Конкурентна перевага забезпечує стабільність, можливість довгострокового зростання, створює бар'єри для входу на ринок нових гравців, дозволяє підприємству отримувати більш високу норму прибутку з продажу своїх товарів.

Доволі часто поняття стійкої конкурентної переваги плутають з поняттям «сильні сторони компанії». Але ці два поняття мають принципову відмінність між собою. Сильні сторони – це такі характеристики продукту, за якими

компанія перевершує своїх конкурентів. Товари конкурентів теж мають ці характеристики, але на більш слабкому рівні. А стійка конкурентна перевага – це унікальна характеристика, якою володіє тільки одна компанія, і ніхто інший на ринку.

Для того, щоб конкурентна перевага була довгостроковою і потужною, вона повинна відповідати чотирьом критеріями: корисність, унікальність, захищеність, цінність:

- *Корисність.* Конкурентна перевага має приносити користь діяльності компанії, сприяти розробці стратегії, що підвищує прибутковість бізнесу.
- *Унікальність.* Конкурентна перевага має бути унікальною, не зустрічатись у конкурентів. Для неї не повинно бути порівнянної заміни серед товарів на ринку.
- *Захищеність.* Конкурентна перевага має бути складною для копіювання, а також юридично захищеною з метою забезпечення довгострокової стабільності роботи підприємства. Перевага, яку не можна захистити юридично, не є довгостроковою і може бути легко запозиченою конкурентами.
- *Цінність.* Конкурентна перевага має володіти високою цінністю для цільової аудиторії компанії.

Основою конкурентних переваг найчастіше також є різна ступінь доступності ресурсів (каналів розподілу, спеціальних знань або технологій), здатна повідомити фірмі переваги в розмірі витрат або в якості продукції або послуг перед конкурентами.

Отже, конкурентна перевага продукції є багатовимірним показником, за допомогою якого підприємство має можливість забезпечити своє існування у довгостроковій перспективі та переважає своїх конкурентів у таких сферах, як ресурсна, ринкова, технологічна, інтелектуальна, інноваційна та культурна. Конкурентна перевага відіграє важливу роль як для підприємства, так і для економіки в цілому. Даний показник характеризується чотирма критеріями:

корисність, унікальність, захищеність та цінність. Завдяки ним компанія може створити бар'єри для входу на ринок та стати лідером у певній галузі.

1.2. Фактори впливу на конкурентні переваги продукції

З метою виявлення основних конкурентних переваг товару та факторів їх формування необхідно розробити доцільну маркетингову стратегію. Вона включає в себе рішення, які ухвалюються на трьох рівнях: рішення щодо окремих товарів, щодо товарного асортименту та товарної номенклатури [25].

Перша категорія – рішення щодо окремих товарів – включає в себе такі складові, як властивості товару, марочна назва, упакування, маркування та супутні послуги:

- *Властивості товару*. При розробці стратегії першим та найбільш важливим етапом є визначення переваг, які проявляються у матеріальних властивостях товару – якості, характеристиках та дизайні. *Якість товару* – сукупність характеристик та властивостей, що дають змогу товару виконувати свої функції та задовольняти потреби споживачів. Якість характеризується двома показниками: рівнем та стабільністю. Рівень якості показує положення товару на ринку, а стабільність характеризується у задоволенні споживачів належною якістю продукції. *Характеристика товару* – наявність таких характеристик, що забезпечують привілеї на ринку та конкурентні переваги продукції. При цьому необхідно звертати увагу на потреби споживачів та намагатись першими задовольнити їх. *Дизайн* – властивість, що покращує перше враження споживача від товару та виконує функцію виокремлення та виділення серед товарів конкурентів.

- *Використання марочних назв* – використовуючи торгову марку (знак, символ, термін, рисунок, ім'я, що дають змогу ідентифікувати товар одного або кількох продавців серед конкурентів) виробник отримує вагому конкурентну перевагу, адже торговий знак забезпечує юридичний захист унікальних властивостей товару від можливості копіювання їх конкурентами.

– *Упакування* – первинною функцією упаковки був захист продукту від пошкоджень, проте зараз це є потужним маркетинговим інструментом, що приваблює споживачів та сприяє збільшенню обсягів продажів товарів.

– *Маркування* – етикетка є невід’ємною складовою товару, адже допомагає виділити основні характеристики (наприклад, дату та місце виготовлення, виробник, склад, рекомендації і т.д.), вказує ціну товару та сприяє більш інтенсивному просуванню продукції серед споживачів.

– *Супутні послуги* – елемент стратегії, що полягає у наданні послуг після продажу товарів. Перш за все необхідно оцінити вартість таких послуг та чи є доцільним їх введення, потім розробляється стратегія, яка включає в себе пакет послуг, що задовольняють споживачів та одночасно збільшують прибуток компанії.

Друга група рішень – рішення про товарний асортимент. *Товарний асортимент* – це група товарів, що мають подібні принципи функціонування, однакову цільову аудиторію, реалізацію через подібні канали збуту, а також належать до одного цінового сегменту.

Підприємство повинно дуже ретельно підходити до планування рішень, що стосуються загальної кількості товарних одиниць. У випадку, коли асортимент занадто вузький, можливо збільшити прибуток завдяки додаванню нових одиниць товару, і навпаки, коли асортимент занадто широкий, отримання прибутку відбувається за рахунок виключення деяких товарів з асортименту.

Розширення асортименту також може відбуватися у більш дорожчі, або більш дешеві сегменти з метою охоплення більш динамічної частки ринку або витіснення з конкретного сегменту конкурентів галузі. Іншим варіантом розповсюдження товарів на верхній та нижній сегменти ринку є додавання абсолютно нових виробів, тобто насичення товарного асортименту. Таке рішення забезпечує не тільки збільшення прибутку компанії, а й створює бажання підключити усі виробничі потужності, задовольнити дилерів, а також наситити повністю свій асортимент з метою утримання конкурентів та формування лідерської позиції на ринку.

Третьою категорією є рішення про *товарну номенклатуру* – сукупність товарних одиниць та груп товарів, що пропонуються споживачам. Товарна номенклатура характеризується чотирма показниками:

- *Широта товарної номенклатури* – кількість асортиментних груп товарів.
- *Насиченість товарного асортименту* – загальне число компонентів кожної асортиментної групи.
- *Глибина* – кількість одиниць кожної торгової марки в рамках однієї асортиментної групи.
- *Гармонійність* – виражає міру аналогічності між товарами різних асортиментних груп з огляду на їх спосіб використання, канали збуту, способи виробництва і т.д. [25].

Подані показники відіграють важливу роль у формуванні стратегії товару.

Розглядаючи ринкові стратегії варто відмітити, що вони є запорукою ринкового успіху. Тому для завоювання кращих ринкових позицій, становлення бренду і досягнення переваг по відношенню до суперників по ринку слід використовувати стратегію як основу в отриманні вигід від конкурентної переваги [5]. Для створення конкурентних переваг продукції необхідно розглянути п'ять стратегій, які були запропоновані американським вченим М. Портером (Рис.1.2).

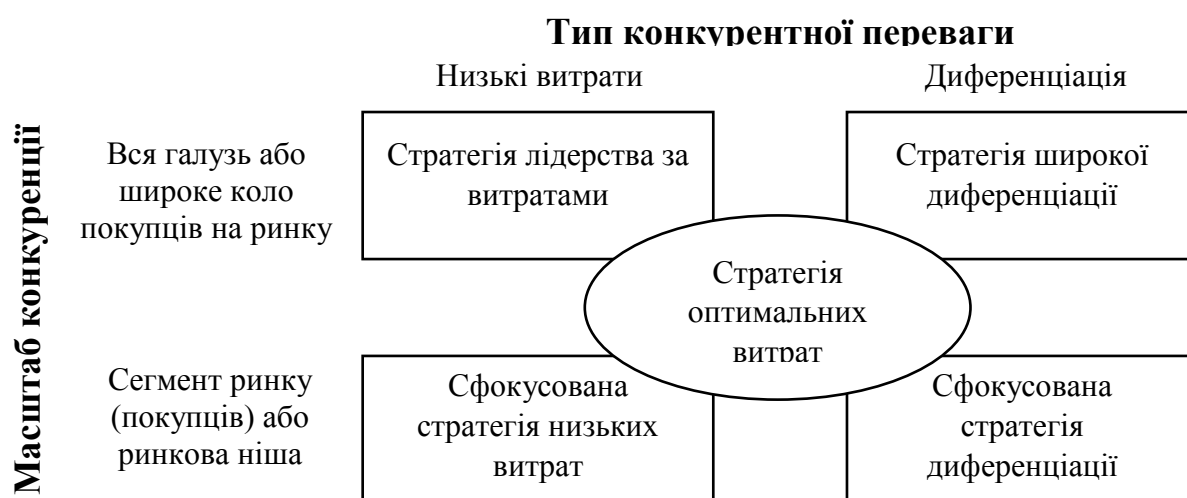


Рисунок 1.2 – Основні види конкурентних стратегій за М. Портером

Джерело: складено на основі [5]

Стратегія лідерства за витратами (cost leadership strategy).

Подана стратегія має другу назву – лідерство в ціні – та акцентує увагу на витратах, що використовуються при розробці та виробництві продукції. Основу стратегії складає внутрішня конкурентна перевага, що, в свою чергу, включає в себе організаційні та виробничі ноу-хау компанії. З метою створення конкурентних переваг використовують такі методи:

- Досягнення економії на масштабі за рахунок зниження собівартості та збільшення обсягів виробництва продукції.
- Оптимізація організаційної структури та внутрішніх зв'язків підприємства.
- Скорочення асортименту продукції при виробництві.
- Об'єднання торгових мереж та оптимізація логістичних процесів.
- Використання місцевих географічних особливостей для оптимізації виробництва та зниження собівартості продукції, створення філіалів для забезпечення поданої переваги.

Описана стратегія підходить для великих компаній, що мають у своєму розпорядженні значну частку ринку, і таким чином, фірма може досягти лідируючих позицій. Підсумовуючи усе вищесказане, підприємство повинно використати один із способів, що сприяє лідерству компанії:

- Використання власного досвіду з метою раціонального зниження витрат.
- Створення економічно ефективних виробничих потужностей.
- Зміцнення контролю над виробничими і накладними витратами.
- Ухилення від незначних операцій з клієнтами.
- Оформлення специфічних прав доступу до сировини та джерел їх видобування.
- Зменшення витрат на обслуговування, збут, маркетинг, і т.д.

Стратегії диференціації (differentiation strategy).

Ця стратегія базується на зовнішніх факторах конкурентної переваги та спрямована на виділення товару серед конкурентів, акцент на привабливості

продукції в очах споживачів. Конкурентна перевага полягає у аналізі потреб покупців та задоволення їх товарами, що є найбільш привабливими та необхідними.

Акцент робиться на особливих характеристиках товарів, відмінних рисах, нестандартному функціоналі та властивостях, що можуть сподобатись споживачеві та привернути увагу, за що він готовий заплатити, незважаючи на ціну товару.

Розглядаючи дві вищезазначені стратегії, варто розуміти їх відмінності та умови використання. Конкурентна перевага не може утворитися лише за рахунок цінової стратегії, адже повинна існувати межа, нижче якої опускатись не рекомендовано, щоб уникнути збитків та зберегти рентабельність. Однак, якість та характеристика продукції, у свою чергу, може збагачуватись безкінечну кількість разів. Лімітів у даному випадку не існує, а вдосконалення триває з метою задоволення потреб споживачів та більш вигідного становища на фоні аналогічних продуктів на ринку. Обидві стратегії не обов'язково використовувати одночасно, вони є самостійними та незалежними. У випадку, коли стратегія диференціації використовується для підвищення цін, збільшуються витрати на виробництво, і таким чином збільшується прибуток. У той час як диференціація зі збереженням ціни на тому ж самому рівні спричиняє збільшення обсягу продажів за допомогою кількості продукції та регулювання торгівельного попиту. Відзначимо, що обидві стратегії мають свої переваги та недоліки, характеристика яких представлена у Таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Переваги та недоліки стратегій створення конкурентних переваг за М. Портером.

Стратегія	Переваги	Недоліки
Стратегія лідерства за витратами	Захист від постачальників; захист від покупців продукції (вони можуть збивати ціни тільки до рівня цін конкурентів); бар'єри для вступу на ринок конкурентів; вигідне положення по відношенню до продуктів-замінників.	Виникає серйозна проблема подальшого підвищення ціни при збереженні розмірів захопленого ринку. Також існує небезпека, що конкуренти скористаються технологіями або методами управління витратами лідера і здобудуть перемогу.

Продовження Таблиці 1.3

Стратегії диференціації	Диференціація може здійснюватися в різноманітних формах або їх комбінації: престиж дизайну або бренду; особлива технологія; функціональні можливості; умови обслуговування споживачів; дилерська мережа. У цій ситуації у споживачів формується прихильність до певної торгової марки, і продуктам, які пропонують фірми, які дотримуються стратегії диференціації, яким нелегко знайти заміну. Також з'являються фінансові резерви для пошуку альтернативних джерел та ресурсів	Диференціація вимагає певного збільшення витрат, які виникають з наступних причин: - збільшуються інвестиції в дослідження і розробки; - збільшуються витрати на дизайн і якість обслуговування клієнтів; - закупається більш дорога сировина; - смаки і переваги клієнтів можуть з часом змінитися.
-------------------------	--	--

Джерело: складено автором

Стратегії фокусування (focus strategy).

Дана стратегія полягає у концентрації всієї уваги або на певний сегмент споживачів, або на якусь частку асортиментної продукції, або на географічні особливості обраного ринку. Стратегію доцільно використовувати у випадку, коли виробник ставить за мету задовольнити особливу групу споживачів з незвичними потребами за допомогою просування специфічної продукції на ринок. Також доцільним буде створити особливі умови доставки та продажу товарів, що несуть в собі інноваційний характер та є відмінною рисою від конкурентів, що у свою чергу створює значну конкурентну перевагу.

Відповідно, подану стратегію можна зміцнити за рахунок стратегії диференціації або цінової стратегії, проте не варто об'єднувати їх та пов'язувати між собою.

Диверсифікація виробництва.

Сутність даної стратегії полягає у виході за межі основного бізнесу, яким підприємство займалось раніше, проникнення у нові сфери ринку та галузі. За допомогою диверсифікації виробництва компанія має змогу перетворитись у багатофункціональний комплекс, що забезпечує підприємству фінансову стійкість, належний рівень рентабельності та удосконалення і адаптацію

продукції відповідно вимогам, що диктує споживач. Диверсифікація виробництва полягає у наступних діях:

- Розширення асортименту продукції, що виробляється в межах одного підприємства.
- Одночасне збільшення кількості різних видів виробництва, що не мають зв'язку між собою.
- Інвестування не тільки у розвиток існуючого бізнесу, а і у освоєння нових виробництв та видів діяльності.

Стратегія першопрохідника.

Стратегія полягає у створенні конкурентних переваг за рахунок статусу «першопрохідника» - компанія є першими та єдиним виробником товарів на певному ринку, або у галузі.

Для впровадження стратегії не обов'язково створювати абсолютно новий та досі невідомий продукт. Можливо обрати старий продукт, модернізувати його характеристики та технологію створення, або обробити інформацію щодо нових потреб та запитів споживачів, і відповідним чином відреагувати на них.

Позиція «застрягли на середині».

Серед перерахованих вище стратегій варта уваги будь-яка. М. Портер рекомендує кожен з них та вважає, що кожна зі стратегій є ефективним способом протидіяти конкурентів за рахунок створення особливих конкурентних переваг, проте варто зупинитись лише на одній. Інакше підприємство ризикує опинитись у положенні «застрягли на середині», що потягне за собою втрату частки ринку, зменшення прибутку, внутрішні організаційні конфлікти та відсутність чіткої мети і мотивації [5].

Загалом, конкурентна перевага продукції, її результативність та потужність визначаються впливом комплексу багатьох факторів. Природу їх виникнення та інтенсивність впливу розглядали багато вчених-економістів, проте критичний аналіз усіх точок зору дав змогу сформулювати два підходи щодо становлення конкурентних переваг. Перший – *ринковий* підхід – розпочав свій розвиток у школах І. Ансоффа та М. Портера та базувався на зовнішніх

перевагах. Другий підхід – *ресурсний* – розвивається школою ресурсів, здібностей та компетенцій, і розкриває особливості внутрішніх переваг.

Отже, розглядаючи фактори детальніше, їх можна згрупувати у дві великі категорії: *зовнішні* та *внутрішні*.

Зовнішня конкурентна перевага базується на особливих характеристиках та рисах товару, що представляють певну цінність для споживачів та формуються за рахунок скорочення витрат, або за рахунок підвищення ефективності. Зовнішні конкурентні переваги, базуючись на ринковому підході, змушують підприємства підвищувати так звану «ринкову силу». Тобто, компанія за допомогою більш якісних та виразних товарів може змусити ринок прийняти більш високу ціну, аніж у головних конкурентів.

Внутрішня конкурентна перевага заснована за допомогою ресурсного підходу. Її основу складають переваги підприємства стосовно контролю витрат виробництва, керування організаційною структурою та управління товарами, завдяки чому виробник може досягти зменшення собівартості продукції порівняно з конкурентами. Відповідно, даний товар представляє велику цінність для виробника.

Схему пошуку і формування факторів, що впливають на створення конкурентних переваг продукції зображено на Рисунку 1.3.

Отже, на формування та характер конкурентних переваг продукції впливає велика кількість факторів. Для їх визначення доцільно розробити стратегію, яка включає в себе рішення стосовно окремих товарів, стосовно товарного асортименту та товарної номенклатури. Вчений М. Портер пропонує свою класифікацію стратегій, що допомагає виявити фактори впливу на конкурентні переваги: стратегія лідерства за витратами, стратегія широкої диференціації, сфокусована стратегія низьких витрат, сфокусована стратегія диференціації та стратегія оптимальних витрат. Проаналізувавши кожну стратегію можна зробити висновок, що фактори впливу на конкурентні переваги продукції поділяються на зовнішні та внутрішні. Вдале їх поєднання створює стійкі, ефективні та потужні конкурентні переваги продукції.



Рисунок 1.3 – Підходи до пошуку формування конкурентних переваг продукції

Джерело: складено автором на основі [5, 6]

1.3. Методичні підходи до оцінювання конкурентних переваг продукції підприємства

У процесі дослідження праць вітчизняних та іноземних науковців було виявлено, що у визначенні конкурентоспроможності та конкурентних переваг, системою їх управління та формування стратегії їх подальшого розвитку основною складовою є аналіз та оцінка ситуації на ринку, або галузі. Для цього розроблено методологію оцінки конкурентоспроможності, якій приділено велику увагу багатьма економістами, адже результати аналізу є основою процесу формування конкурентних переваг та конкурентоспроможності.

Існує безліч різних методів оцінки конкурентних переваг, адже багато видатних вчених зробили свій вклад у подане питання. Саме тому, з метою більш зручного процесу дослідження методів оцінки конкурентних переваг,

можна їх впорядкувати за певними кваліфікаційними ознаками, які подано у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4 –Класифікація методів аналізу конкурентоспроможності та конкурентних переваг

Класифікаційна ознака	Групування методів
За формою представлення	Формальні, матричні, аналітичні, графічні
За характером оцінки	Якісні, кількісні
За способом математичних розрахунків	Сумові, середньозважені, інтегральні
За складністю показників оцінки	Прості, комплексні, інтегральні
За часом встановлення	На певний час; за певний період
За динамічністю	Теперішні (конкурентна позиція), потенційні (конкурентна стійкість), перспективні (конкурентно-спроможність), стратегічні (конкурентоздатність)
За характером розрахунків	Фактичні, планові, прогнозні, нормативні, ідентифікативні
За змістом	Конкурентоспроможності продукції, ефективності діяльності підприємства, рівня менеджменту підприємства, складових конкурентних переваг, інформаційної (електронної) конкурентоспроможності*
За рівнем відображення результату	Рентабельності, прибутковості, ефективності
За важливістю	Основні, допоміжні, додаткові, другорядні
За джерелом походження інформації	За статистичними даними, за даними фінансової звітності, експертних оцінок, моніторинг, анкетування, моніторинг е-середовища
За методами аналізу	Загальноекономічні, специфічні
За функціональним призначенням	Технологічні, виробничі, фінансові, ресурсні, маркетингові, соціальні, трудові, правові, екологічні, інформаційні

Джерело: сформовано автором на основі [26-29]

Розглянемо найбільш популярні методи оцінки конкурентних переваг продукції, що дозволяють більш повно визначити переваги та оцінити їх за різноманітними критеріями та показниками. Так як поняття конкурентної переваги є не абсолютною, а відносною величиною, його оцінка здійснюється лише за допомогою порівняння характеристик, що здійснюють вплив на ефективність продаж.

Перший метод, який варто дослідити – це *метод отримання експертної інформації*, який використовується для отримання експертних оцінок. До його складу входять ранжування, аналіз пар, безпосереднє оцінювання, послідовне

порівняння, та вибір будь-якого з цих методів залежить безпосередньо від мети, кількості характеристик та часового обмеження.

Бальне оцінювання, як один із методів експертної оцінки, є доволі простим у виконанні хоча і базується на суб'єктивному погляді, проте дозволяє вирішити поставлену задачу – оцінку метрологічного забезпечення. Суть полягає у проведенні опитування серед експертів, кожен з яких виставляє бал (за шкалою від 0 до 10), що відповідає рівню виконання показника. Далі здійснюється обробка результатів, до яких потім застосовуються методи математичної статистики з метою перевірки узгодженості думок експертів та важливість отриманих оцінок [30].

Існує особливий вид оцінки конкурентних переваг, заснований на порівнянні, який називають «аналізом пар». У його основі лежить одночасне порівняння пари конкуруючих товарів, яке здійснює споживач, та саме він має здійснити вибір та визначити переваги першого та другого товару. Даний метод підходить для товарів широкого вжитку, на основі результатів аналізу складається рейтинг товарів, серед якого трапляються винятки – продукт, який володіє унікальними властивостями та не має замінників. Як правило, такий вид товару має додаткову особливість – він переборює конкуренцію на деякий час та займає монопольне положення на ринку. До речі, це єдиний тип монополізму, що має повну підтримку держави та фіксується за допомогою розробки патентів на виключно інноваційні характеристики та якості товарів [31].

Серед формальних методів дослідження виділяють *модель життєвого циклу товару*, що допомагає у процесі формування стратегії на підприємстві, як «продукт-ринок». Завдяки їй здійснюється низка таких важливих процесів, як планування виробництва продуктів, що знаходяться на різних стадіях життєвого циклу товару (а саме – дослідження, введення на ринок, зростання, насичення, падіння), а також формування стратегії розвитку різних товарів на окремих стадіях життєвого циклу [32]. На кривій життєвого циклу товарів на

осі абсцис відкладаються п'ять стадій життєвого циклу товару, а вісь ординат означає обсяг реалізації (прибутку) (Рис.1.4).



Рисунок 1.4 – Крива життєвого циклу товару

Джерело: сформовано на основі [32]

Життєвий цикл товару визначається, як правило, окремо для кожного товару, адже на поведінку кривої та тривалість стадій впливає певний комплекс факторів, що, як було з'ясовано раніше, для кожного продукту різний. За допомогою життєвого циклу зручно визначити часовий проміжок щодо тривалості фаз, хоча на подану послідовність можуть вплинути чинники зовнішнього або внутрішнього середовища. Тобто, життєвий цикл товару не обов'язково повинен включати в себе абсолютно всі стадії, допускається відсутність однієї з фаз, хоч процес від зростання до спаду має спостерігатись. Поданий метод доцільно використовувати для формування прогнозу первісного попиту на товар.

Наступний формальний метод – *модель продукт-ринок*, який базується на матриці, запропонованій І. Ансоффом, що дозволяє здійснити раціональний розподіл ресурсів підприємства та визначити поведінку його подальшої стратегії на ринку [6]. Характер конкретних дій визначається рівнем насиченості ринку та можливостями до оновлення виробництва. Тип ринку та

товару, що відносяться до підприємства, є регуляторами напрямів розширення бізнесу, адже у випадку, коли підприємство здійснює діяльність на освоєному ринку та випускає освоєний продукт, буде доцільним використати стратегію глибокого проникнення на ринок, а якщо підприємство реалізує новий продукт – стратегія розроблення нового продукту. У випадку, коли підприємство виходить на новий ринок з освоєним продуктом, варто вибрати стратегію розширення ринку, а якщо ж продукт новий – стратегію диверсифікації. На основі вищевикладеного, І. Ансофф пропонує формулу (1.1) для розрахунку показника конкурентного статусу підприємства (КС) [31]:

$$КС = \frac{I_F - I_K}{I_O - I_K} \times \frac{S_F}{S_O} \times \frac{C_F}{C_O}, \quad (1.1)$$

де I_F – рівень стратегічних капітальних вкладень підприємства;

I_K – критична точка об'єму капітальних вкладень, яка знаходиться на межі прибутків і збитків та показує, що об'єм капіталовкладень нижче цієї точки не призведе до одержання доходу;

I_O – точка оптимального об'єму капіталовкладень, після якої збільшення капітальних вкладень призведе до зменшення доходу;

S_F, S_O – відповідно діюча та оптимальна стратегія підприємства;

C_F, C_O – відповідно діюча та оптимальна стратегія підприємства [31];

Отже, визначена модель оцінки дає можливість розвитку у багатьох галузях, адже засновується на товарно-ринковій характеристиці. Проте, існує гіпотеза, що подану матрицю І. Ансоффа слід доповнити такою складовою, що характеризує регіон або країну освоєння ринку, а також мала кількість аналізованих факторів вимагає застосування паралельно інших методів.

Розглядаючи матричні методи, неможливо не розглянути такий метод, як *SWOT-аналіз* (табл. 1.5), основою якого являється опис взаємозв'язків між сильними і слабкими сторонами товару або підприємства, а також загроз і можливостей зовнішнього середовища, та встановлення їх комбінацій.

Таблиця 1.5 – Матриця SWOT-аналізу

		Зовнішнє середовище	
		Можливості 1. 2. 3.	Загрози 1. 2. 3.
Внутрішнє середовище	Сильні сторони 1. 2. 3.	Поле Сильні сторони і можливості (СіМ)	Поле Сильні сторони і загрози (СіЗ)
	Слабкі сторони 1. 1. 3.	Поле Слабкі сторони і можливості (СлМ)	Поле Слабкі сторони і загрози (СлЗ)

Джерело: сформовано автором на основі [33]

За допомогою даного методу можна ідентифікувати масштаби впливу факторів як зовнішніх, так і внутрішніх для розробки конкретної стратегії керування підприємством. Відповідно, формується чотири стратегії поведінки компанії, а саме:

- стратегія, спрямована на зміцнення своєї позиції на ринку;
- стратегія, спрямована на часткове зміцнення своєї конкурентної позиції;
- стратегія, спрямована на пошук нових секторів ринку та охоплення більшої частини вже завойованого ринку;
- стратегія повільного скорочення активності і планомірного виходу із сфери діяльності - стратегія виживання [4].

Окремі складові факторів при перетині формують поля, врахування яких допоможе у розробці тієї, чи іншої стратегії:

- поле СіМ – стратегія, відповідно до якої відбувається підтримка та розвиток сильних сторін підприємства за рахунок виконання можливостей зовнішнього середовища;
- поле СіЗ – боротьба із загрозами за рахунок внутрішніх ресурсів;
- поле СлМ – стратегія використання можливостей підприємства для подолання слабких сторін внутрішнього потенціалу.
- поле СлЗ — стратегія, за рахунок якої підприємство зміцнило б свій потенціал та оминуло можливі зовнішні загрози.

Відповідно, головним завданням є розробка стратегії, у результаті якої було еліміновано загрози та посилення позицій товарів, що є доволі складним завданням.

Доволі простим, але не менш ефективним є такий метод, як *багатокутник конкурентоспроможності*. Даний метод дозволяє досить швидко провести аналіз конкурентоспроможності товару компанії в порівнянні з ключовими конкурентами і розробити ефективні заходи щодо виявлення конкурентних переваг продукції та за їх допомогою підвищити рівень конкурентоспроможності продукції [34]. Суть даного методу полягає в порівняльній оцінці ключових властивостей товару компанії і товарів конкурентів, і в подальшій візуалізації результатів порівняння у формі багатокутника (Рис. 1.5) [34].

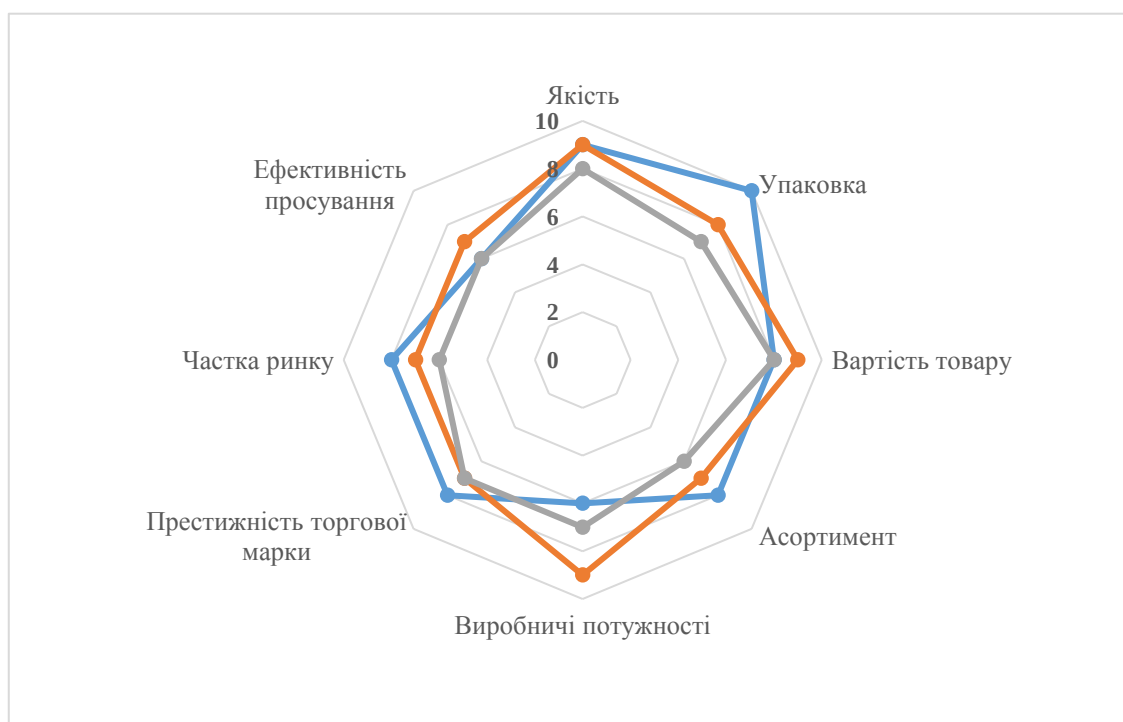


Рисунок 1.5 – Приклад зображення багатокутника конкурентоспроможності

Джерело: складено автором

Багатокутник конкурентоспроможності складається з векторів променів, та визначає ступінь потенційної конкурентоспроможності товару підприємства. Кожен вектор в своєму граничному значенні є радіусом кола, який відповідає максимальному потенціалу внутрішніх можливостей господарюючого суб'єкта.

Щоб побудувати багатокутник, необхідно виділити три етапи аналізу:

1. Визначити ключові критерії товару компанії, які впливають на прихильність і задоволеність товаром, прибуток від продажу товару і привабливість товару для цільової аудиторії.
2. Оцінити конкурентоспроможність свого товару і товару конкурентів за 10-ти бальною шкалою, де 1 – найнижчий бал, а 10 – максимальний бал [34].
3. Скласти план дій щодо поліпшення конкурентоспроможності товару за тими критеріями, які нижче конкурентів.

Незважаючи на зручність та дієвість методу, він непридатний для прогнозування та не дозволяє врахувати недобросовісну конкуренцію.

Отже, оцінка конкурентних переваг продукції підприємства є дуже важливою складовою при аналізі поведінки товару. Існує безліч різних методів оцінки конкурентних переваг, адже багато видатних вчених зробили свій вклад у подане питання. Відповідно, усі методи можна класифікувати за окремими категоріями згідно з формою та способом аналізу. Виокремивши найбільш широкі та популярні методи можна зробити висновок, що всі вони характеризують відносні показники, адже саме поняття конкурентної переваги теж є відотною, а не абсолютною величиною.

Висновки до розділу 1

Підсумовуючи вищесказане у першому розділі досліджено, що кожне підприємство стикається з конкурентною боротьбою в ринкових умовах, і відповідно, з метою забезпечення ефективної діяльності, розробляє систему визначення конкурентних переваг своєї продукції. Вона складається з комплексу заходів, що здійснюють діагностику конкурентної ситуації на ринку, аналіз конкурентних цін та товарної політики, вивчення їхньої комунікаційної та маркетингової політики, прогнозування дії та прийняття попереджувальних рішень на основі отриманого прогнозу.

Поняття «конкурентна перевага продукції» характеризується чотирма вагомими показниками - корисність, унікальність, захищеність та цінність. Завдяки ним підприємство може створити бар'єри для входу на ринок та зайняти лідируючу позицію в галузі.

Визначено, що результативність конкурентної переваги продукції залежить від великої кількості як зовнішніх, так і внутрішніх факторів, а для різних видів конкурентних переваг набір факторів впливу буде відрізнятись. Тому, урахування цих факторів є необхідним у процесі прийняття вірних управлінських рішень, які стосуються підтримки, формування та розвитку конкурентних переваг продукції.

З'ясовано, що для успішного просування товару на ринку, виявлення його слабких позицій та потенційних можливостей, необхідною складовою є оцінка його конкурентних переваг, і відповідно до цього, розглянуто методичні підходи до оцінки конкурентних переваг продукції. Дослідивши весь спектр різноманітних методів, варто виокремити найбільш вживані та ефективні, такі як:

1. Метод отримання експертної інформації, що включає в себе бальний метод та аналіз пар.
2. Формальні методи – метод життєвого циклу товар та метод «продукт-ринок» створений вченим І. Ансоффом.
3. Матричні методи – матриця SWOT-аналізу та багатокутник конкурентоспроможності товару.

Аналіз та оцінка рівня конкурентних переваг продукції підприємства є обов'язковим та регулярним інструментом забезпечення довгострокової перспективи діяльності компанії.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ ТА АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТОВ «МНВО «БІОКОН»

2.1. Характеристика виробничо-господарської діяльності ТОВ «МНВО «БІОКОН».

Об'єктом дослідження в даній роботі виступає Товариство з обмеженою відповідальністю «Медичне Науково-Виробниче Об'єднання «БІОКОН». Загальна інформація про підприємство, яка публікується ним у відкритих виданнях, наведена в Таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Основні відомості про ТОВ «МНВО «БІОКОН».

Повне найменування	Товариство з обмеженою відповідальністю «Медичне Науково-Виробниче Об'єднання «БІОКОН»
Код за ЄДРПОУ	13490613
Юридична адреса	УКРАЇНА, 49054, Дніпропетровська область, д/н, м. Дніпро, Проспект Олександра Поля буд. 101, оф. 114
Основні види діяльності (код)	(найменування)
20.42	Виробництво парфумних і косметичних засобів
21.10	Виробництво основних фармацевтичних продуктів
46.45	Оптова торгівля парфумними та косметичними товарами
Статутний капітал (грн.)	643330

Джерело: складено автором на основі [35]

Історія компанії «БІОКОН» почалася в 1991 році, коли було створено підприємство для вирощування медичної п'явки (*Hirudo Medicinalis*) і вивчення її впливу на здоров'я людини. Пізніше в ході спільної роботи вчених України та Франції було доведено, що екстракт п'явки можна використовувати в косметології [36]. Так, фахівці ТОВ «МНВО «БІОКОН» з успіхом розробили і впровадили у виробництво косметики метод застосування біологічно активних комплексів медичної п'явки, створивши новий напрямок у природному косметології – біоцевтику [36].

У 1995 р компанія випустила першу продукцію під власним брендом «БІОКОН». Гірудокосметика стала сенсацією – завдяки різноплановій дії екстракту медичної п'явки та інших активних компонентів вона здійснює позитивний вплив на шкіру та сповільнює процеси старіння. Отримавши позитивні відгуки споживачів, компанія продовжила вести наукові пошуки, щорічно розширюючи свій основний асортимент.

У 1998 році компанія була першою, хто випустив серію сонцезахисної косметики для засмаги на вітчизняний ринок, яка одразу ж стала лідером за обсягами продажів.

Останньою інновацією, створеної у співпраці з французьким Науково-дослідним інститутом з розробки й аналізу якості (Institut de Recherche Appliquee a La Formulation, L'Analyse et la Qualitique), стало створення косметики для боротьби зі старінням шкіри на основі екстракту ікри осетрових – Diamant de la Mer [36].

За свою історію "БІОКОН" неодноразово був відзначений різними нагородами на національному і міжнародному рівні (Табл.2.2).

Таблиця 2.2 – Перелік нагород ТОВ «МНВО «БІОКОН»

Рік	Нагорода
1999	За високу якість продукції "БІОКОН" став лауреатом загальнонаціонального конкурсу "Вища Проба"
2000	Перемога в загальнонаціональному конкурсі "Зірка вітчизняної упаковки".
2003	Косметика "БІОКОН" удостоєна Міжнародної золотої медалі за якість
2007	Кращий вітчизняний виробник року, кращий вітчизняний товар року в шести номінаціях.
2007	На Міжнародному конкурсі World Star в Афінах упаковка подарункового набору TODES отримала титул "Світової зірки упаковки".
2008	Кращий платник податків у категорії "середній бізнес".
2010	Гель Гирудовен з серії "Доктор Біокон" названо "ПРОДУКТОМ РОКУ" за результатами щорічного конкурсу професіоналів фармацевтичної галузі ПАНАЦЕЯ.
2010	Сертифікат якості швейцарського інституту стандартів якості "International Quality Certificate" (SIQS) - одна з останніх нагород, отримана в Швейцарії.
2011	Премія "Viva! Beauty Hit" в номінації "Краща колекція сонцезахисних засобів" - остання нагорода минулого року.

Продовження Таблиці 2.1

2013	Косметика БІОКОН отримала Міжнародну європейську нагороду "За якість" (International Europe Award "For quality").
2014	Косметика "Натуральний догляд" отримала визнання споживачів у відкритому тестуванні і "Знак якості" проекту "На пробу".
2015	Сонцезахисна серія "БІОКОН" отримала "Українську народну премію".
2015	БІОКОН отримав золоту медаль ІНТЕРШАРМ УКРАЇНИ "За експертний підхід в створенні якісної української косметики та вагомий внесок в імідж національного виробництва".
2016	Сонцезахисна серія БІОКОН отримала нагороду "Абсолютний Фаворит успіху 2016".
2017	Косметика БІОКОН стала лідером тематичних категорій "Гігієнічна помада", "Засіб для засмаги", "Засіб після засмаги" премії "Viva! Beauty Hit-2017".

Джерело: складено автором на основі [37]

Виробництво продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН» сконцентровано у м. Харків, де розташована оновлена фабрика з новітнім обладнанням площею близько 5 тисяч квадратних метрів. Господарська діяльність ТОВ "МНВО "БІОКОН" в мінімальному ступені залежить від зовнішніх чинників. Це пояснюється тим, що весь замкнутий цикл виробництва здійснюється на ТОВ "МНВО "БІОКОН" (Рис.2.1):



Рисунок 2.1 – Цикл виробництва продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН»

Джерело: складено автором на основі [38]

Далі розглянемо організаційну структуру ТОВ «МНВО «БІОКОН», схема якої представлена на рисунку 2.2.

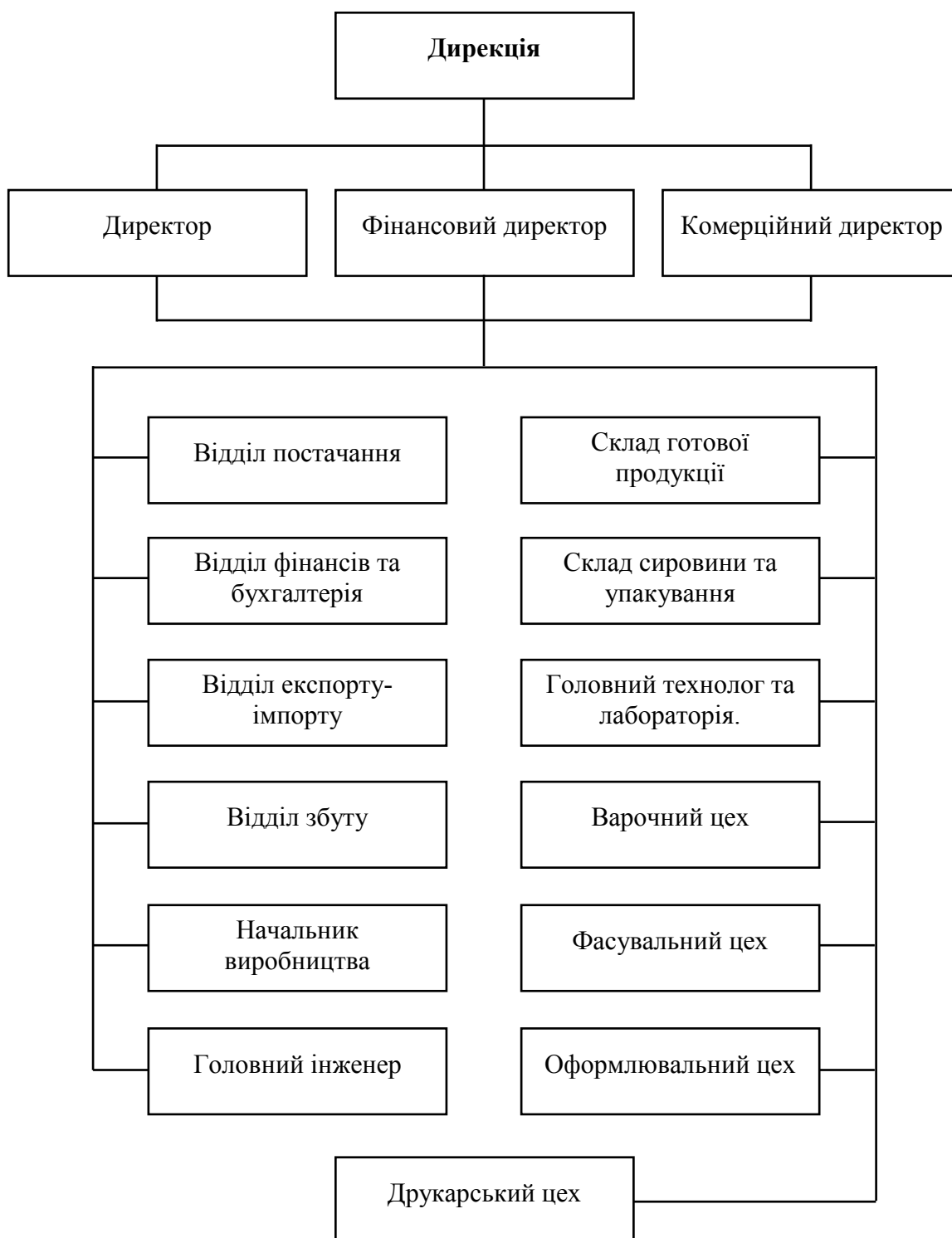


Рисунок 2.2 – Схема організаційної структури ТОВ «МНВО «БІОКОН»

Джерело: складено автором на основі [38]

Як видно зі схеми, тип організаційної структури є лінійним, а загальне керівництво компанією здійснює дирекція, до складу якої входить директор, фінансовий директор та комерційний директор.

Керівництво поточною діяльністю підприємства здійснює його виконавчий орган – Директор. Він вирішує усі питання діяльності компанії,

представляє її інтереси перед будь-якими юридичними і фізичними особами, усіма підприємствами, установами і організаціями, установами державної влади і управління, банками і нотаріусами, судами, іншими судовими, нотаріальними, адміністративними органами як на території України, так і за її межами.

Також, директор самостійно укладає будь-які угоди, видає доручення (довіреності), накази та розпорядження в межах своєї компетенції. Директор призначає на посаду і звільняє з посади заступників Директора, головного бухгалтера, керівників та спеціалістів підрозділів апарату управління і структурних підрозділів, а також приймає на роботу і звільняє з роботи інші категорії фахівців і працівників компанії, укладає трудові договори та договори про повну матеріальну відповідальність з працівниками Товариства. Також Директор затверджує звіти про діяльність підприємства, бюджет, фінансовий план, бухгалтерські звіти та інші планові і нормативні документи, що регулюють господарську та фінансову діяльність [38].

Усі інші відділи та їх керівництво підпорядковуються Дирекції та виконують поставлені завдання згідно з її рішеннями [38].

Далі розглянемо інформацію про джерела сировини, їх доступність та динаміку цін. Для виробництва косметичної продукції використовується сировина і упаковка. Основну сировину для виробництва косметичних засобів можна класифікувати на наступні види, що зображені на рисунку 2.3.

Джерелом сировини для виробництва всіх екстрактів, ферментативних комплексів виділених з медичної п'явки, є *HIRUDO MEDICINALIS OFICINALIS* – медичні п'явки, вирощені в штучних умовах за запатентованою технологією, яка є унікальною та не має аналогів на вітчизняному ринку [36]. У слині п'явки міститься більше 80 біологічно активних речовин, які в комплексі позитивно діють на організм людини. Тому сьогодні медичну п'явку заслужено називають «фармацевтичної міні-фабрикою».



Рисунок 2.3 – Основні види сировини для виробництва продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН»

Джерело: складено автором на основі [38]

Джерелом сировини для виробництва всіх екстрактів, ферментативних комплексів виділених з медичної п'явки, є *HIRUDO MEDICINALIS OFICINALIS* – медичні п'явки, вирощені в штучних умовах за запатентованою технологією, яка є унікальною та не має аналогів на вітчизняному ринку. У слині п'явки міститься більше 80 біологічно активних речовин, які в комплексі позитивно діють на організм людини. Тому сьогодні медичну п'явку заслужено називають «фармацевтичної міні-фабрикою».

До складу різних кремів входить близько трьох десятків компонентів з різних європейських країн: Росії, України, Франції, Німеччини, Італії, Фінляндії, Австрії та ін. Уся сировина має міжнародні сертифікати якості [38].

Основні види упаковки, яка використовується для виробництва косметичних засобів:

- пластикова продукція (баночки, флакони, туби);

- скляна продукція (банки) - у найближчій перспективі;
- картонна продукція (коробочки, коробки, гофра-ящики);
- паперова продукція (інструкції, рекламні буклети та ін.) [38].

Питома вага імпортової сировини, що використовується компанією БІОКОН для виробництва косметики, становить близько 95%, однак отримується у офіційних представників в Україні компаній-нерезидентів, які є виробниками хімічної сировини. Основні постачальники сировини компанії БІОКОН представлені у Таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Основні постачальники сировини ТОВ «МНВО «БІОКОН»

Країна	Компанія-постачальник
Україна	ТОВ Бі-А-Хім (31839378)
	ТОВ Біолар (38278716)
	ТОВ Біохімакт (38105727)
	ТОВ Бістерфельд спеціалхеми Україна (32373756)
	ТОВ Бліц-Фреш (32842863)
	ТОВ Віларус НВК (34261300)
	ТОВ Еколла (31297109)
Таїланд	ALUCON Public Company Limited
Швейцарія	Ashland Industries Europe GmbH
Німеччина	Deutsche Tech Limited
Франція	Essences & Parfums
Гонконг	Hong Kong CESC International Limited
Кіпр	NAWELL INVESTMENTS LIMITED
	CYPRUS NOVO-PAK
Китай	SHANGHAI COSMAN CHEMICAL CO. LTD
	GUANGZHOU CLIM CO.LIMITED
	ZHEJIANG NEW VISIONIMP.EXP.CO.LTD

Джерело: складено автором на основі [38]

Наступним етапом характеристики виробничо-господарської діяльності ТОВ «МНВО «БІОКОН» є дослідження стратегії подальшої діяльності емітента щонайменше на рік та визначення перспектив розвитку діяльності підприємства. Відповідно, основні цілі досліджуваної компанії відображено на рисунку 2.4.



Рисунок 2.4 – Основні цілі ТОВ «МНВО «БІОКОН» на найближчий період

Джерело: складено автором на основі [38]

В даний час фахівцями компанії "БІОКОН" розробляються нові серії косметики. Для досягнення цих цілей компанії потрібно вирішити наступні завдання:

- необхідні кошти для реклами вже існуючих серій косметики і для їх просування на роздрібний ринок;
- запланований до кінця 2020 року випуск двох нових серій косметики для тіла зажадає значних оборотних коштів на закупівлю нового обладнання, сировини, упаковки, на проведення рекламних і передпродажних заходів;
- необхідно проведення комплекс маркетингових заходів із дослідження ринку і просування продукції;

- необхідні кошти на розвиток нового проекту "Прямі продажі" – на випуск каталогів, на маркетингові заходи для кінцевого споживача [38].

Останнім часом у вітчизняних споживачів дуже виросли вимоги до готової продукції. Для того, щоб виробляти конкурентоспроможну продукцію, підприємству доводиться постійно удосконалювати рецептуру і технологію, використовувати дорожчу і якіснішу сировину, збільшувати витрати на просування товару. Для того, щоб збільшити зростання продажів підприємству необхідно мати широкий асортимент продукції, що випускається, і активну маркетингову підтримку. Крім того, планується активніше конкурувати з імпортними брендами, а також постійно розвивати свої бренди.

Підприємство ТОВ "МНВО "БІОКОН" збирається і далі випускати продукцію зі своєю "родзинкою", використовувати нові технології просування товару. Перспективним напрямом в розвитку виробництва фірми залишатиметься "натуральність" (використовування екстракту п'явки) і багатофункціональність продукції, що випускається.

"БІОКОН" - одна з трьох найбільш популярних марок косметики і є лідером довіри фахівців. В даний час продукція "БІОКОНУ" популярна і на закордонних ринках. Основними конкурентами, що займаються випуском косметичної продукції, серед вітчизняних компаній є наступні: Ельфа, Альянс краси, Ефект, Фітодоктор, Beauty skin. А міжнародні конкуренти, у свою чергу, представлені такими компаніями, як, Unilever, Л'Ореаль, Eveline Cosmetics, NIVEA, Джонсон & Джонсон, Dr. Irena Eris, Lumene [38].

2.2. Аналіз фінансово-економічного стану ТОВ «МНВО «БІОКОН».

З метою утримання стійкого розвитку економічного становища підприємства та забезпечення стабільного положення в умовах конкурентного середовища необхідно здійснювати спостереження та оцінку фінансового стану компанії. Фінансово-економічний стан підприємства включає в себе

забезпеченість власними оборотними коштами, оптимальне співвідношення запасів товарно-матеріальних цінностей з потребами виробництва, а також своєчасне проведення розрахункових операцій та платоспроможність [39].

Аналіз фінансово-економічного стану підприємства показує, у яких напрямках необхідно здійснювати роботу, а результати досліджень вказують на певні проблеми та дають змогу розробити способи покращення фінансового стану. Аналіз включає в себе наступні напрямки:

- аналіз стану та ефективності використання основних засобів;
- аналіз ефективності використання трудових ресурсів і заробітної плати;
- аналіз фінансової стійкості (платоспроможності);
- аналіз ліквідності;
- аналіз ділової активності.

Відповідно, для аналізу фінансово-економічного стану ТОВ «МНВО «БІОКОН» необхідно проаналізувати економічні показники підприємства за період 2016-2018 років. Подане дослідження потребує певної інформації стосовно економічних ресурсів підприємства, його фінансової структури, ліквідності та платоспроможності, а також можливість адаптації до зовнішнього середовища, в якому функціонує підприємство.

Для початку, пропонуємо розглянути основні фінансово-економічні показники обраного підприємства (Табл.2.4).

Таблиця 2.4 – Фінансово-економічні показники виробничо-господарської діяльності ТОВ «МНВО «БІОКОН», тис.

грн

Показник	Рядки в балансі та звіті про фін.результати	Роки			Відхилення: +,-		Відхилення, %	
		2016	2017	2018	2017 до 2016	2018 до 2017	2017 до 2016	2018 до 2017
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	p.2000	182 649	209 177	240 811	26528	31634	14,5%	15,1%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	p.2050	93217	91251	113958	-1966	22707	-2,1%	24,9%
Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	p.2090(2095)	89 432	117 926	126 853	28494	8927	31,9%	7,6%
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	p.2350(2355)	22 698	38 193	46 547	15495	8354	68,3%	21,9%
Необоротні активи, тис. грн.	p.1095	7037	6067	7293	-970	1226	-13,8%	20,2%
Оборотні активи, тис. грн.	p.1195	124024	152527	162120	28503	9593	23,0%	6,3%
Поточні зобов'язання, тис. грн.	p.1695	56836	40314	48699	-16522	8385	-29,1%	20,8%
Власний капітал, тис. грн.	p.1495	59449	90348	84148	30899	-6200	52,0%	-6,9%
Рентабельність капіталу, %	p.2000/p.1495	3,072	2,315	2,862	-0,757	0,547	×	×
Рентабельність валового прибутку, %	p.2090/p.2000	49,0%	56,4%	52,7%	7,4%	-3,7%	×	×
Чисельність працівників на початок періоду Чсп (осіб)	-	143	165	149	22	-16		
Чисельність працівників на кінець періоду Чск (осіб)	-	165	149	148	-16	-1		
Середньооблікова чисельність працівників	(Чсп+Чск)/2	154	157	148,5	3	-8,5		
Кількість прийнятих на роботу працівників за рік, (осіб)	-	28	4	0	-24	-4		
Кількість звільнених працівників за рік, Чзв (осіб)	-	6	20	1	14	-19		
Кількість працівників, які працюють увесь рік, (осіб)	Чсп-Чзв	137	145	148	8	3		

Джерело: складено автором на основі Додатку А

Отже, згідно даних таблиці можна зробити висновок, що такі фінансові показники, як чистий дохід від реалізації, собівартість та валовий прибуток значно збільшилися у період з 2016 по 2018 роки. Підприємство нагромаджувало обсяг необоротних та оборотних активів що позитивно характеризує виробничий потенціал підприємства. Власний капітал зростав тільки до 2017 року, а у 2018 вже спостерігається зменшення показника.

Отримані результати відображають позитивну характеристику кадрової політики на підприємстві. У період з 2016 по 2018 роки середньооблікова кількість працівників поступово зменшується, однак спостерігається поступове збільшення кількості працівників, які працюють увесь рік. Це означає, що ТОВ «МНВО «БІОКОН» зацікавлено у кваліфікованому персоналі та цінує кадри, що мають досвід роботи у компанії та розуміють її структуру та задачі.

Аналіз основних фондів та оборотних активів підприємства.

Одним із важливих етапів дослідження фінансово-економічного стану підприємства є аналіз основних фондів та оборотних активів підприємства, що включає в себе характеристику стану, структури та динаміки основних та оборотних активів підприємства та основні методи планування потужності підприємства та потреби в основних і оборотних активах. Розглянемо детальніше деякі групи показників, що характеризують стан та ефективність використання активів. Спершу розглянемо показники майнового стану досліджуваного підприємства (Табл.2.5).

Таблиця 2.5 – Аналіз майнового стану ТОВ «МНВО «БІОКОН»

Показник	Розрахунок	Роки			Відхилення: +,-	
		2016	2017	2018	2017 до 2016	2018 до 2017
Коефіцієнт зносу	Сума зносу ОЗ /Первісну вартість ОЗ на початок періоду (1012/1011)	0,339	0,468	0,481	0,129	0,013

Продовження Таблиці 2.5

Коефіцієнт оновлення ОЗ	Вартість введених ОЗ за звітний рік/ Загальну вартість ОВЗ на кінець року (1011к- 1011п)/ 1011к	0,234	0,050	0,206	-0,184	0,156
Коефіцієнт вибуття ОЗ	Вартість ОЗ які вибули/Вартість ОВЗ на початок періоду 1012/ 1011п	0,443	0,493	0,606	0,050	0,113

Джерело: складено автором на основі Додатку А

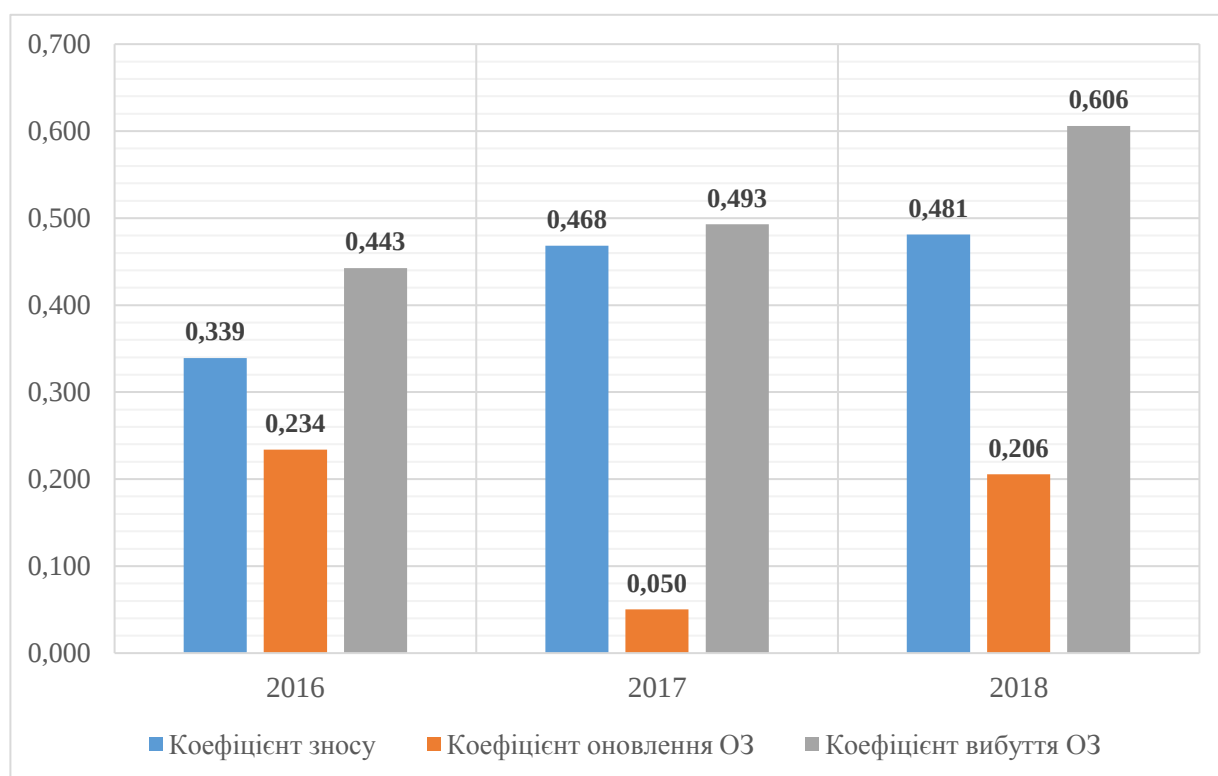


Рисунок 2.5 – Динаміка майнового стану ТОВ «МНВО «БІОКОН»

Джерело: складено автором на основі таблиці 2.5

З таблиці видно, що такий показник, як коефіцієнт зносу, має тенденцію до зростання, що є негативним фактором для підприємства, адже це означає погіршення стану матеріально-технічної бази підприємства. До того ж, коефіцієнт оновлення основних засобів у період з 2016 по 2018 рік є меншим порівняно з коефіцієнтом вибуття. Це означає, що має місце звужене відтворення основних фондів, відповідно терміни служби елементів основних фондів є меншими. Нормативним значенням коефіцієнту

оновлення має бути більшим за 0,1, тому 2017 рік характеризується невеликим відсотком нововведених основних засобів у загальній структурі.

Аналіз продуктивності застосування основних засобів наведений в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Показники стану та ефективності використання основних засобів ТОВ «МНВО «БІОКОН»

Показник	Формула розрахунку	Роки			Відхилення: +, - :	
		2016	2017	2018	2017 до 2016	2018 до 2017
1. Фондомісткість	Φ_K/V_{Π}	0,032	0,028	0,025	-0,004	-0,003
2. Фондоозброєність	$\Phi_K/Ч$	35,715	39,275	40,405	3,560	1,130
3. Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у майні підприємства	Φ_3/M (1010/1300)	0,048	0,034	0,039	-0,015	0,005
4. Коефіцієнт зносу ОЗ (Кз)	$З_о/\Phi_K$ (1012/1011)	-0,339	-0,468	-0,481	-0,129	-0,013
5. Коефіцієнт придатності основних засобів	$1-K_3$	1,339	1,468	1,481	0,129	0,013
6. Фондовіддача	V_{Π}/Φ_K	30,994	35,745	40,269	4,750	4,525
7. Рентабельність ОЗв	$\Pi_6/\Phi_K \cdot 100\%$	3,852	6,526	7,784		

Джерело: складено автором на основі Додатку А

Аналізуючи таблицю можна зробити висновок, що показники фондоозброєності, фондовіддачі та рентабельності мають стійку тенденцію до зростання, що є позитивним фактором та вказує на ефективне використання основних фондів підприємства. Коефіцієнт реальної вартості основних засобів у майні підприємства має тенденцію до спадання та зростання (з 2016 по 2017 рр. показник зменшився на 0,015, а з 2017 по 2018 рр. зріс на 0,005), що означає, що фінансове становище підприємство зазнало як часи кризи, так і підйом. Показник фондомісткості та коефіцієнт зносу основних засобів знижується, що теж є позитивною тенденцією.

Таблиця 2.7 – Динаміка обсягу основних засобів ТОВ «МНВО «БІОКОН» на кінець звітної періоду

Найменування основних засобів	2016		2017		2018		Відхилення: +,-	
	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%	2017 до 2016	2018 до 2017
1.Виробничого призначення	6337	100%	5367	100%	6593	100%	-970	1226
- будівлі та споруди	567	9%	553	10%	539	8%	-14	-14
- машини та обладнання	3834	61%	3108	58%	2010	30%	-726	-1098
- транспортні засоби	1017	16%	947	18%	3399	52%	-70	2452
- земельні ділянки	0	0%	0	0%	0	0%	0	0
- інші	919	15%	759	14%	645	10%	-160	-114
2. Невиробничого призначення	0	0%	0	0%	0	0%	0	0
- будівлі та споруди	0	0%	0	0%	0	0%	0	0
- машини та обладнання	0	0%	0	0%	0	0%	0	0
- транспортні засоби	0	0%	0	0%	0	0%	0	0
- земельні ділянки	0	0%	0	0%	0	0%	0	0
- інвестиційна нерухомість	0	0%	0	0%	0	0%	0	0
- інші	0	0%	0	0%	0	0%	0	0
Усього	6337	100%	5367	100%	6593	100%	-970	1226

Джерело: складено автором на основі Додатку А

Аналіз розрахунків наведених в таблиці 2.7 показує, що загальний обсяг основних засобів на підприємстві за 2017-2018 рр. зріс на 1226 тис. грн., що відбулося за рахунок збільшення такої складової, як транспортні засоби на 2452 тис. грн.. Проте, відбулося зменшення таких складових, як будівлі, та споруди на 14 тис. грн., машини та обладнання – на 1098 тис. грн., інші виробничі витрати – на 114 тис. грн.

Підсумовуючи, можна сказати, що за період 2016-2018 рр. ТОВ «МНВО «БІОКОН» достатньо ефективно використовує основні фонди та оборотні активи. У 2017 році спостерігається низьке значення коефіцієнту оновлення основних засобів, тобто у загальній структурі основних засобів

відсоток нововведень дуже малий. Причиною цього стала затримка своєчасного повернення коштів компанії.

Аналіз ефективності використання трудових ресурсів і заробітної плати.

Наступним етапом аналізу фінансово-економічного стану ТОВ «МНВО «БІОКОН» є дослідження використання трудових ресурсів. Для даного аналізу необхідно розрахувати такі показники:

1. Вартісний показник продуктивності (П) – визначається як відношення вартості виробленої продукції до середньооблікової чисельності працівників. Відповідно до отриманих значень найвище значення продуктивності, що виражається у виробітку, спостерігалася у 2017 році, а саме 1053,93 тис. грн на робітника на рік. Це пов'язано з ростом чистого доходу від реалізації продукції при сталій середньообліковій чисельності працівників.
2. Коефіцієнт обороту з найму (Кн) – розраховується як відношення кількості прийнятих працівників в організацію за певний період до середньооблікової кількості працівників за відповідний період.
3. Коефіцієнт обороту за вибуттям (Кв) – обчислюється як відношення кількості звільнених працівників з організації за певний період до середньооблікової кількості працівників за відповідний період.
4. Коефіцієнт стійкості персоналу (Кс) – відношення чисельності працівників зі стажем роботи в організації більше одного року (за певний період) до середньооблікової кількості працівників за відповідний період.

Аналіз трудових ресурсів ТОВ «МНВО «БІОКОН» наведено у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Аналіз ефективності управління трудових ресурсів ТОВ «МНВО «БІОКОН» за 2016-2018 рр.

Показник	Розрахунок	Роки			Відхилення: +,-	
		2016	2017	2018	2017 до 2016	2018 до 2017
Вартісний показник продуктивності	Дохід від реалізації продукції/середня чисельність працівників. (2000/додатки)	1186,03	1332,34	1621,62	146,31	289,29
Коефіцієнт обороту за наймом	Чисельність прийнятих працівників /середня чисельність працівників.	0,182	0,025	0,000	-0,156	-0,025
Коефіцієнт обороту за вибуттям	Чисельність звільнених працівників /середня чисельність працівників.	0,039	0,127	0,007	0,088	-0,121
Коефіцієнт постійності кадрів	Чисельність постійних працівників /середня чисельність працівників.	0,890	0,924	0,997	0,034	0,073

Джерело: складено автором на основі [38]

Дані значення свідчать про те, що кількість працівників, які працюють в компанії більше одного року за досліджуваний період з кожним роком збільшується. Така тенденція, з одного боку, є позитивним фактором, адже такі працівники мають досвід і володіють високим рівнем кваліфікації, а з іншого боку, зменшується кількість молодих спеціалістів, які володіють новими знаннями та прагнуть працювати.

Аналіз виробництва та реалізації продукції на підприємстві.

Важливим етапом дослідження та аналізу фінансово-економічного стану ТОВ «МНВО БІОКОН» є аналіз виробництва та реалізації продукції на підприємстві.

Асортимент поданого підприємства складається з близько 300 найменувань продукції в більш ніж 20 серіях для догляд за шкірою обличчя

та тіла, догляду за волоссям та порожниною рота. Усю продукцію ТОВ «МНВО «БІОКОН» можна поділити на такі види:

1. "Лосьйони та тоніки косметичні" (ТУ У 24.5-13490613-009: 2010)
2. "Помади губні і бальзами для губ" (ТУ У 24.5-13490613-005-2003)
3. "Засоби гігієни ротової порожнини рідкі" (ТУ У 24.5-13490613-002-2001)
4. "Засоби косметичні гелевидні" (ТУ У 13490613.001-98)
5. "Засоби косметичні для очищення волосся" (ТУ У 24.5-13490613-008: 2010)
6. "Засоби косметичні для очищення шкіри" (ТУ У 24.5-13490613-006: 2006)
7. "Засоби косметичні для догляду за шкірою" (ТУ У 24.5-13490613-003-2003)
8. "Засоби косметичні для догляду за нігтями і волоссям" (ТУ У 24.5-13490613-007: 2010) [38]

Найбільш популярна продукція, обсяги її виробництва та частка від усієї виробленої продукції представлені у Таблиці 2.9. А обсяг реалізації тієї ж продукції наведено у Таблиці 2.10.

Виходячи з поданих таблиці, можна зробити висновок, що найбільш популярним продуктом є косметичні засоби для догляду за шкірою – відсоток виробництва та реалізації продукту серед всієї продукції є найвищим. Однак, у 2018 році спостерігається помітне зниження відсотку через набуття популярності косметичних гелеобразних засобів, питома вага реалізації яких зросла з 2,15% у 2016 році до 21,38 % у 2018 році, що зображено на рисунку 2.6. Загалом, спостерігається зростання обсягів виробництва за 2016-2018 роки, а обсяги реалізації продукції переважають обсяги виробництва, що є позитивною тенденцією.

Таблиця 2.9 – Обсяги виробництва продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН» за 2016-2018 роки

№ з/п	Основний вид продукції	2016			2017			2018		
		у нат. формі (шт.)	у грош. формі (тис.грн.)	%	у нат. формі (шт.)	у грош. формі (тис.грн.)	%	у нат. формі (шт.)	у грош. формі (тис.грн.)	%
1	Помади губні і бальзами для губ	1 756 459	5684,7	7,88%	1 906 072	6273,65	7,58%	1 870 114	7085,49	6,22%
2	Засоби косметичні гелеобразні	313 161	1833,87	3,40%	436 385	2555,47	4,31%	2 427 347	14214,55	12,47%
3	Засоби косметичні для чищення шкіри	825 294	7614,89	10,56%	818 102	8325,84	10,06%	920 028	10265,51	9,01%
4	Засоби косметичні для догляду за шкірою	6 655 596	52115,48	72,26%	7 471 200	61086,05	73,79%	5 135 522	53025,72	46,53%

Джерело: складено автором на основі [38]

Таблиця 2.10 – Обсяг реалізованої продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН» за 2016-2018 роки

№ з/п	Основний вид продукції	2016			2017			2018		
		у нат. формі (шт.)	у грош. формі (тис.грн.)	%	у нат. формі (шт.)	у грош. формі (тис.грн.)	%	у нат. формі (шт.)	у грош. формі (тис.грн.)	%
1	Помади губні і бальзами для губ	1 600 241	13940,35	7,63%	1 898 772	17104,33	8,24%	1 977 520	19071,33	7,92%
2	Засоби косметичні гелеобразні	195 212	4138,95	2,15%	474 554	10061,64	4,87%	2 428 329	51486,18	21,38%
3	Засоби косметичні для чищення шкіри	831 422	18442,73	10,10%	823 301	19138	9,22%	922 246	22747,49	9,45%
4	Засоби косметичні для догляду за шкірою	6 944 115	139697,78	76,48%	7 302 482	152612,99	74,94%	5 404 470	132419,5	54,99%

Джерело: складено автором на основі [38]

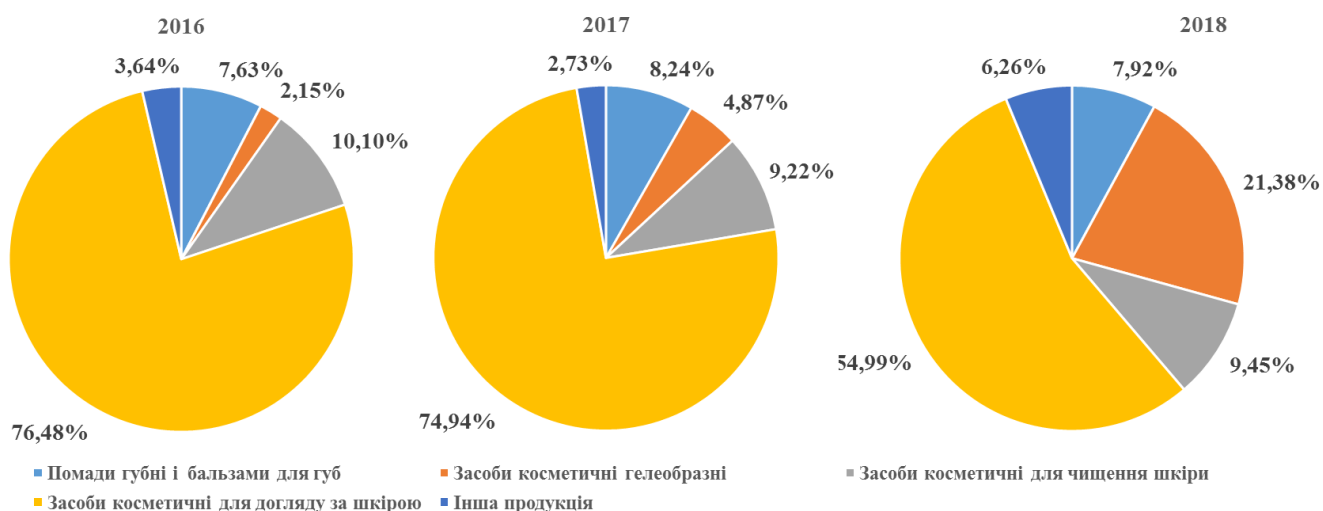


Рисунок 2.6 – Питома вага продуктів виробництва ТОВ «МНВО «БІОКОН» за 2016-2018 роки

Джерело: складено автором на основі таблиці 2.9

Основними каналами збуту продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН» є: оптовий дистриб'ютор, національний фармдистриб'ютор, регіональний фармдистриб'ютор, діллери, спеціалізовані косметичні роздрібні мережі, супер-,гіпермаркети, лінійний роздріб, косметичні салони краси, мережеві аптеки, аптеки та ринки. «БІОКОН» позиціонує себе як сильну торгову марку, що цікава для всіх каналів збуту, тому важливим моментом є введення певних заходів для стимулювання збуту продукції, а саме:

- Широкий і збалансований асортимент.
- Якісна система дистрибуції.
- Єдина цінова політика.
- Орієнтованість на клієнта.
- Стимулювання попиту на продукцію за допомогою рекламних і маркетингових заходів.
- Заохочення діяльності партнерів [38].

Отже, продукція ТОВ «МНВО «БІОКОН» відповідає усім стандартам якості. Виконання виробничого завдання відповідає плановому, спостерігається збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції через поступове зростання попиту на неї. Підприємство має велику кількість каналів збуту через компетентні заходи, що використовуються для стимулювання збуту продукції.

Аналіз собівартості, прибутку, рентабельності та фінансового стану підприємства.

Останнім, але не менш важливим кроком є аналіз собівартості, прибутку, рентабельності та фінансового стану підприємства., що включає в себе дослідження загальної економічної оцінки тенденцій, виявлення відхилень і недоліків виробничо-господарської діяльності підприємства, виявлення проблем розвитку і причин існуючого стану об'єкта дослідження. Спершу проаналізує платоспроможність підприємства за 2016-2018 роки (Табл.2.11).

Таблиця 2.11 – Аналіз платоспроможності ТОВ «МНВО «БІОКОН» за 2016-2018 рр., тис.грн

Показники	Розрахунок	На початок періоду	На кінець періоду	Відхилення (+; -)
1. Платіжні засоби:	x	x	x	x
- каса і поточний рахунок (тис.грн)	1	20589	34318	13729
- готова продукція та товари	2	10181	11968	1787
- дебіторська заборгованість	3	42270	53450	11180
Разом платіжних засобів	4	73040	99736	26696
2. Платіжні зобов'язання разом:	5	85032	85265	233
- коефіцієнт платоспроможності	$6=1/5$	0,242	0,402	0,160
- перевищення платіжних засобів	$7=4 \geq 5$	-	+	x
- перевищення платіжних зобов'язань	$8=5 \geq 4$	+	-	x

Джерело: сформовано автором

Обсяги готової продукції та товарів за досліджуваний період підвищились, що є негативним показником. Це значить, що продукція залежується на складі, а не реалізується і зазнає додаткових втрати, пов'язаних з її зберіганням на складах. Розмір дебіторської заборгованості збільшився, що негативно характеризує діяльність підприємства. Це значить, що заборгованість клієнтами повертається повільно і підприємству не вистачає коштів на свої потреби, тому ТОВ «МНВО «БІОКОН» користувалися кредитними ресурсами. Проте, судячи з коефіцієнту платоспроможності, можна сказати що за досліджуваний період платоспроможність підприємства збільшилась, що позитивно характеризує підприємство.

Далі необхідно провести аналіз фінансової стійкості підприємства (Табл.2.12).

Таблиця 2.12 – Аналіз фінансової стійкості ТОВ «МНВО «БІОКОН» за 2016-2018 рр.

Показник	Формула розрахунку та рядки в балансі	Роки			Відхилення: +,-		Норм. значення
		2016	2017	2018	2017 до 2016	2018 до 2017	
Коефіцієнт автономії	власний капітал/підсумок балансу (1495/1300)	0,454	0,570	0,497	0,116	-0,073	>0,5
Коефіцієнт фінансування (фінансової стабільності)	власний капітал/позичковий капітал (1495/(1595+1695))	0,830	1,324	0,987	0,494	-0,337	1
Коефіцієнт фінансової стійкості	(власний капітал + довгострокові зобов'язання) / сума пасивів (1495+1595)/1900	0,566	0,746	0,713	0,179	-0,033	0,7-0,9
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	власні оборотні засоби/матеріальні оборотні активи (1495-1095)/1195	0,423	0,553	0,474	0,130	-0,079	>0,1
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	власні оборотні кошти/власний капітал (1495-1095)/1495	0,882	0,933	0,913	0,051	-0,020	>0,1
Коефіцієнт фінансового левериджу	Довгострокові зобов'язання / Власний капітал (1595/1495)	0,249	0,309	0,435	0,061	0,125	<0,25

Джерело: сформовано автором на основі Додатку Б

З огляду на таблицю можна сказати, що такі показники, як коефіцієнт фінансування, коефіцієнт фінансової стійкості, коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами та коефіцієнт маневреності власного капіталу знаходяться в межах норми, що показує позитивний стан фінансової стійкості підприємства. Значення коефіцієнту автономії недостатнє, що говорить про фінансову нестабільність підприємства та залежність від зовнішніх кредиторів. Коефіцієнт фінансового левериджу у межах норми тільки у 2016 році. Значення

у 2017-2018 рр. перевищують норму, що показує високу залежність від довгострокових зобов'язань.

Далі пропонуємо здійснити аналіз ліквідності підприємства (Табл.2.13).

Таблиця 2.13 – Аналіз ліквідності ТОВ «МНВО «БІОКОН» 2016-2018 рр.

Показник	Розрахунок	Роки			Відхилення: +,-		Норм. значення
		2016	2017	2018	2017 до 2016	2018 до 2017	
Коефіцієнт покриття ліквідності	Оборотні активи/ Поточні зобов'язання (1195/1695)	2,182	3,783	3,329	1,601	-0,454	>1
Коефіцієнт швидкої ліквідності	(Оборотні активи – Запаси)/Поточні зобов'язання ((1195-1100)/1695)	1,360	2,412	2,022	1,052	-0,390	0,7-1,5
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові активи/ Поточні зобов'язання (1165/1695)	0,298	0,728	0,705	0,430	-0,023	>0,1
Співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості	Поточні зобов'язання/ дебіторська заборгованість	0,968	0,586	0,707	-0,382	0,121	1

Джерело: сформовано автором на основі Додатку Б

З поданої таблиці видно, що коефіцієнт покриття ліквідності у межах норми, що говорить про те, що підприємство здатне забезпечити свої короткострокові зобов'язання з найбільш легко реалізованої частини активів – оборотних коштів. Коефіцієнт абсолютної ліквідності також у межах норми, відповідно підприємство достатньо забезпечене оборотними коштами для ведення господарської діяльності. Щодо коефіцієнту швидкої ліквідності, його значення за 2017-2018 рр. перевищує нормативне, а співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості нижче одиниці, що є ознакою неефективної політики комерційного кредитування і, як результат, дебітори заборгували компанії більше коштів, ніж компанія отримала від постачальників.

Наступним кроком є дослідження показників ділової активності ТОВ «МНВО «БІОКОН» (Табл.2.14).

Таблиця 2.14 – Показники ділової активності ТОВ «МНВО «БІОКОН»

Показник	Формула розрахунку	Роки			Відхилення: +,-	
		2016	2017	2018	2017 до 2016	2018 до 2017
Коефіцієнт ділової активності (оборотності оборотних засобів)	Чиста виручка від реалізації / Сер. вар-ть оборотних засобів	1,482	1,513	1,531	0,030	0,018
Коефіцієнт оборотності запасів	Собівартість / Середньорічна вартість запасів	1,871	1,789	1,916	-0,082	0,127
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості.	Чиста виручка від реалізації товарів і послуг / Середня сума дебіторської заборгованості за товари і послуги	3,345	3,262	3,651	-0,083	0,389
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Чиста виручка від реалізації товарів і послуг / Середня сума кредиторської заборгованості за товари і послуги	5,211	6,863	8,828	1,652	1,965
Коефіцієнт тривалості одного обороту оборотних засобів	К-ть календарних днів звітного періоду(365)/ Коеф. оборотності оборотних засобів	246,213	241,282	238,457	-4,931	-2,825
Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості	К-ть календарних днів звітного періоду(365) / Коеф. оборотності дебіторської заборгованості	109,115	111,879	99,963	2,764	-11,916
Тривалість одного обороту кредиторської заборгованості	К-ть календарних днів звітного періоду(365) / Коеф. оборотності кредиторської заборгованості	70,046	53,184	41,346	-16,862	-11,838

Джерело: сформовано автором на основі Додатку Б

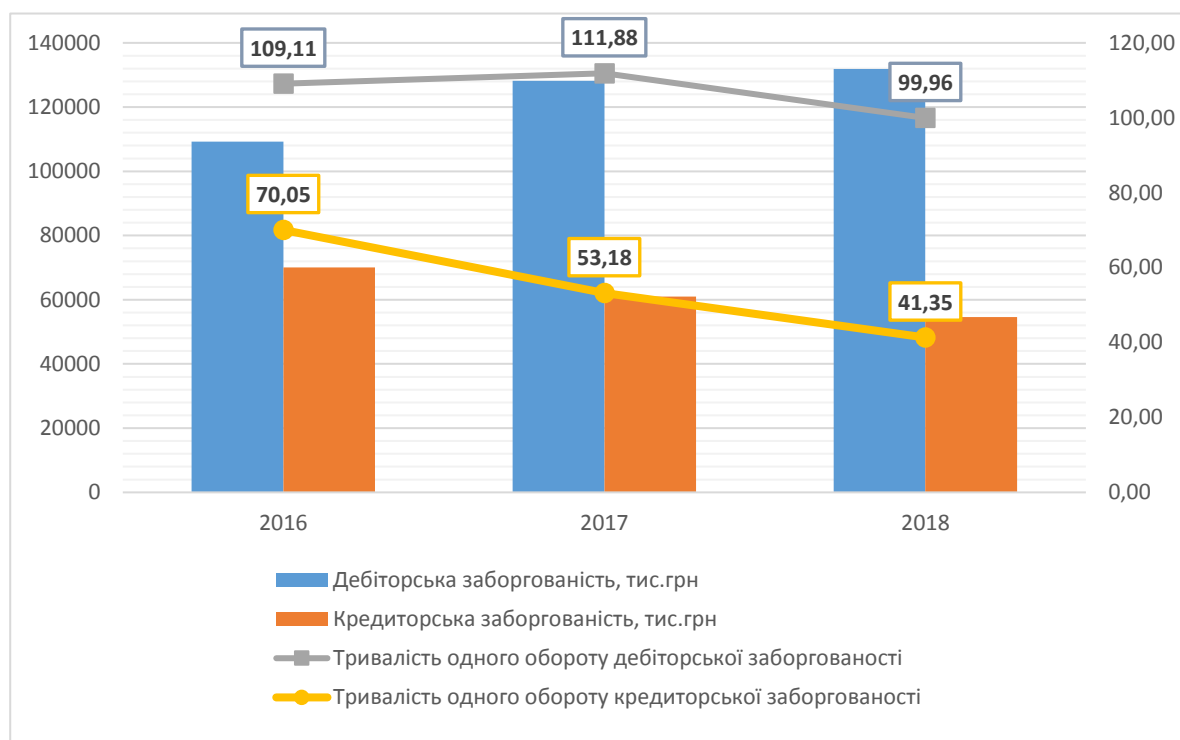


Рисунок 2.7 – Динаміка зміни показників рівня та тривалості обороту дебіторської та кредиторської заборгованостей ТОВ «МНВО «БІОКОН»

Джерело: побудовано автором на основі таблиці 2.14

Згідно отриманим результатам аналізу, протягом досліджуваного періоду спостерігається збільшення оборотів оборотних активів, що свідчить про високу ділову активність. До того ж, коефіцієнт оборотності запасів у 2018 році збільшується порівняно із 2017 р., що свідчить про ефективне використання запасів на підприємстві.

Звертаючи увагу на коефіцієнти оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості бачимо, що у період з 2016 по 2017 рік відбувається зниження показника, проте у 2018 році він знову підвищується. Це говорить про те, що у 2017 році підприємство не так швидко одержувало оплату по рахунках – тривалість одного обороту збільшилась на 2,764 дні. Збільшення значення показника оборотності кредиторської заборгованості є позитивною тенденцією, адже відбувається збільшення швидкості оплати заборгованості підприємства – у 2016 році тривалість одного обороту становила 70,046 днів, а у 2018 році вже 41,346 днів.

Також у даному розділі було проведено аналіз рентабельності. Результати представлені в Таблиці 2.15.

Таблиця 2.15 – Аналіз рентабельності ТОВ «МНВО «БІОКОН»

Показник	Розрахунок	Роки		
		2016	2017	2018
Коефіцієнт рентабельності активів	чистий прибуток/середньорічну вартість активів; $2350/(1300 \text{ на поч./}2 + 1300 \text{ на кін./}2)$	0,175	0,264	0,284
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	чистий прибуток/власний капітал; $2350/1495$	0,382	0,423	0,553
Коефіцієнт рентабельності діяльності	прибуток від реалізації/ витрати на виробництво продукції; $2000/2050$	1,959	2,292	2,113
Коефіцієнт рентабельності продукції	чистий прибуток/загально виробничу собівартість; $2350/2050$	0,243	0,419	0,408

Джерело: сформовано автором на основі Додатку Б

Коефіцієнт рентабельності активів має тенденцію до зростання. Це свідчить про ефективну діяльність підприємства, а факторами такого підвищення є оптимізація структури оборотних активів та підвищення суми чистого прибутку. Також підвищується значення і коефіцієнту рентабельності власного капіталу. Це означає підвищення здатності компанії генерувати прибуток власникам. Стосовно коефіцієнту рентабельності діяльності та коефіцієнту продукції, їх значення підвищуються у період з 2016 по 2017 рік, однак спостерігається зниження у 2018 році. Такі коливання говорять про те, що управління витратами підприємства є недостатньо ефективним.

Отже, провівши детальний аналіз діяльності ТОВ «МНВО «БІОКОН» можна зробити висновок, що підприємство у 2018 році в порівнянні з 2016 роком має доволі позитивні фінансові результати. Підприємство ефективно використовує основні фонди та оборотні активи. У 2017 році спостерігається низьке значення коефіцієнту оновлення основних засобів, тобто у загальній структурі основних засобів відсоток нововведень дуже малий. Причиною цього стала затримка своєчасного повернення коштів компанії. Продукція ТОВ «МНВО «БІОКОН» відповідає усім стандартам якості, підприємство має велику кількість каналів збуту через компетентні заходи, що використовуються для стимулювання збуту продукції. Кадрова політика підприємства направлена

на збільшення частки постійно працюючого персоналу. Показники платоспроможності та ліквідності протягом 2016-2018 рр. демонструють позитивний рівень. Відповідно до здійсненого аналізу рентабельності підприємства можна зробити висновок, що ТОВ «МНВО «БІОКОН» є доволі прибутковим.

2.3. Оцінювання конкурентних переваг ТОВ «МНВО «БІОКОН»

З метою здійснення випуску конкурентоспроможної продукції підприємство повинно слідкувати за рівнем конкурентних переваг товарів та здійснювати їх аналіз та оцінку. Так як безпосередньо оцінка конкурентних переваг певного товару здійснюється відносним, порівняльним положенням підприємства згідно з його конкурентами, то й самі методи аналізу складаються з порівняння характеристик, факторів впливу та ефективності роботи економічної, організаційної, технічної та інших сфер діяльності.

Спершу, необхідно визначити об'єкт дослідження та аналізу конкурентних переваг ТОВ «МНВО «БІОКОН». Торгова марка «Біокон» має у своєму асортименті крем для обличчя зволожуючий універсальний, що є ідеальним прикладом дослідження, адже, по-перше, він є першим винаходом компанії, по-друге, поданий товар можна зустріти в асортименті будь-якого конкуруючого вітчизняного бренду. Визначення саме цього продукту та розгляд його подальшої стратегії розвитку буде досліджено у цьому розділі.

Оцінка конкурентних переваг продукції вимагає детального її дослідження. Саме тому доцільним є використання декількох методів оцінки з метою складання цілісної картини та аналізу продукції з різних боків. Розглянемо перший метод оцінки конкурентних переваг продукції – **життєвий цикл товару**. Правильно визначивши, на якій стадії ЖЦТ знаходиться продукт компанії, можна вибудувати ефективну стратегію його розвитку, визначити пріоритетні цілі і завдання продуктової, цінової, рекламної і збутової політики.



Рисунок 2.8 – Ключові стратегії етапів життєвого циклу продукту ТОВ «МНВО «БІОКОН»

Джерело: сформовано автором на основі [32]

Перед тим, як розробляти маркетингову стратегію розвитку продукту, необхідно визначити, на якій фазі життєвого циклу перебуває товар, саме тому, розглянемо кожну фазу життєвого циклу детальніше. Для цього необхідно дослідити вісім ключових стратегій, що характеризують кожен з етапів життєвого циклу товару. Подані стратегії детально зображено на рисунку 2.8.

Аналізуючи кожну зі стратегій визначено, що досліджуваний товар ще знаходиться на стадії зростання. Стадія зростання дуже важлива для компанії, так як створює максимально вигідні умови для домінування на ринку і для підвищення прибутковості і стабільності компанії. Всі зусилля компанії на даній стадії повинні бути спрямовані на її продовження, на створення вхідних бар'єрів для нових гравців, на досягнення максимального охоплення ринку – все це забезпечить максимально комфортне існування компанії на наступній стадії життєвого циклу. Відповідно, розглянемо детальніше кожну стратегію циклу детальніше.

Динаміка продажів і прибутку. Стадія зростання починається з різкого сплеску продажів і характеризується подальшими високими темпами зростання виручки. Різке зростання продажів обумовлено двома чинниками: залученням нових споживачів до товару (все більше споживачів починають дізнаватися про існування продукту та здійснюють пробні покупки) і здійснення повторних покупок існуючими споживачами, які вже купували товар і мають позитивний досвід від його використання. Прибуток на стадії зростання зростає також стрімкими темпами і досягає на даному етапі свого піку, так як не потребує значних інвестицій для жорсткої конкурентної боротьби (Рис.2.9).

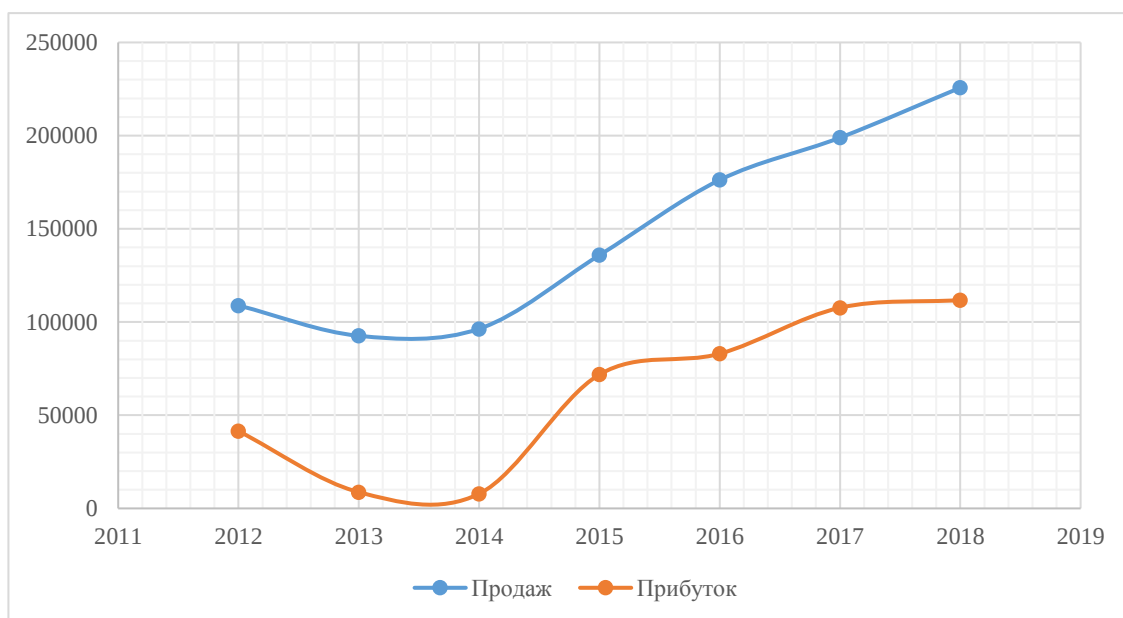


Рисунок 2.9 – Динаміка продажів та прибутку продукції догляду за шкірою обличчя ТОВ «МНВО «БІОКОН», тис.грн

Джерело: сформовано автором на основі [38]

Тривалість. Основне завдання маркетингу на даній стадії – максимальне її продовження, яке досягається використанням всіх джерел зростання і побудовою вхідних бар'єрів для нових гравців.

Конкуренція. Конкуренція посилюється і кількість гравців сильно зростає, так як зростаючий сегмент ринку привертає нових гравців, які прагнуть отримати швидкий прибуток. При цьому, конкуренти входять на ринок вже з удосконаленими більш конкурентоспроможними продуктами. Першими входять на ринок сильні великі гравці, здатні переключити на себе поточних

споживачів і захопити сформовану частку ринку за рахунок високих можливостей для інвестування. На українському ринку, окрім досліджуваного підприємства, існують ще два великих гравці косметичної продукції: ЗАТ "Ельфа" та ТОВ "ФНДЦ "Альянс краси".

Великі гравці найбільш небезпечні, оскільки здатні перебудувати під себе ринок – забезпечити лідерство на полиці, в ціні, в помітності реклами, в продукті. Також великі гравці мають великий накопичений досвід роботи в різних умовах конкуренції і застосовують перевірені методики конкурентних воєн. Після великих гравців з'являються більш малі компанії, що використовують в основному конкуренцію через нішеві сегменти.

Ціноутворення. Ціноутворення стає одним із способів конкурентної боротьби. В результаті посилення конкуренції з'являються дешевші продукти-аналоги або більш доступні за ціною варіації товару – все це призводить до зниження цін на товар, до великих дисконтів та цінових акцій.

Управління асортиментом. На стадії зростання йде активне розширення товарної лінії, нові варіації продукту, поліпшення якісних характеристик (нові смаки, упаковки і т.п.) для максимального продовження стадії росту і створення вхідних бар'єрів для конкурентів у всіх сегментах ринку. Нові асортиментні розширення допомагають утримати існуючих споживачів, зберігати актуальність продукту на тлі конкуренції, що посилюється.

Так, ТОВ «МНВО «БІОКОН» розширила асортимент продукцією, що спрямована на подолання проблем, пов'язаних зі старінням шкіри, а саме: зморшки, втрата еластичності та пружності, зниження рівню вологості шкіри. Продукція розрахована на споживачів віком від 35 до 65+ років. Також інновацією стало створення косметики для боротьби зі старінням шкіри на основі екстракту ікри осетрових – Diamant de la Mer.

Дистрибуція товару. Активна побудова дистрибуції товару у всіх ключових каналах ринку за всіма лінійними розширеннями. Товар і його варіації повинні стати максимально доступними для кожного споживача ринку. Формування тотальної переваги на полиці серед конкурентів.

На стадії росту товар користується максимальним попитом, що надає для співробітників збутового ланцюга найкращі умови роботи з товаром і як результат – більш легкі переговори з торговими посередниками для побудови кращої помітності і положення на полиці.

Цільова аудиторія. На стадії зростання спостерігається інтенсивне зростання споживчої бази, до пробних покупок продукту підключаються більш консервативні споживачі. Йде прийняття товару масовим споживачем. Зусилля маркетингу переміщуються з лідерів-новаторів на масового споживача з метою привернути максимальний % цільової аудиторії (для якої призначається даний продукт). У роботі з цільовою аудиторією акцент повинен бути зроблений на:

- досягненні 100% обізнаності про товар компанії серед цільової аудиторії;
- пошуку нових споживачів – використання всіх можливостей для розширення цільової аудиторії (може досягатися при успішному продукті за рахунок розширення товарної лінії або нових рекламних компаній);
- збільшенні частоти використання товару існуючими споживачами;
- активним формуванням лояльності і прихильності до товару (додатковий бар'єр для перемикання на конкурентів).

Стратегія просування. Стратегія просування переслідує такі цілі: «top of mind» у свідомості споживачів, формування високої прихильності до продукту, підвищення частоти використання, розвиток рекомендацій товару. Відповідно, просування товару ТОВ «МНВО «БІОКОН» рекомендується здійснювати за допомогою таких заходів:

1. Рекламна компанія з максимальним охопленням цільової аудиторії. Додатково повинні бути підключені канали просування, що формують лояльність і залученість аудиторії в продукт. Використання всіх каналів комунікації, з якими спілкується цільова аудиторія для забезпечення лідерства по помітності (додатковий вхідний бар'єр для конкурентів).

2. Зсув профілю рекламного повідомлення з інформаційно-освітнього на переконливий в безсумнівній перевазі товару над конкурентами
3. Акції для споживачів, спрямовані на збільшення частоти покупки товару, на повторні покупки.
4. Акції для збутових каналів з метою формування лідерства по дистрибуції.

Отже, з метою здобуття нових та зміцнення позицій вже існуючих конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН» необхідно продовжувати розширення асортименту для приваблення нових споживачів, нарощувати обсяги виробництва продукції та покращити рекламну кампанію продукції.

Наступний метод оцінки конкурентних переваг продукції базується на методі «продукт-ринок» І. Ансоффа. За його допомогою можна визначити положення конкретного товару на ринку та подальшу стратегію розвитку продукції компанії. Оцінку джерел зростання по І. Ансоффу краще всього проводити за допомогою таблиць, оцінюючи кожен стратегію по ряду параметрів. Кожному параметру присвоюється «зелена», «жовта» або «червона» відмітка, які означають доцільність використання стратегії для аналізованого товару і ринку компанії. Чим більше «зелених» відміток, тим вище потенціал в реалізації стратегії. Чим більше «червоних відміток», тим нижча ймовірність успішної реалізації стратегії [6].

Першим етапом є аналіз можливості реалізації стратегії проникнення, яка полягає в тому, щоб отримувати більш високий дохід за рахунок існуючих споживачів, продаючи їм поточний товар. Відповідно, здійснимо оцінку певних критеріїв, результати якої відображені у таблиці 2.16.

Таблиця 2.16 – Оцінка можливості реалізації стратегії проникнення

Стратегія проникнення	Питання: Чи є можливості та перспективи розвитку на поточному ринку компанії?		
	Можлива	Вірогідна	Неможлива
Темп зростання ринку	Високий	Сповільнюється, проте ще продовжує рости	Стагнація або зниження обсягу ринку

Продовження Таблиці 2.16

Рівень споживання товару компанії серед ЦА	Нижче, ніж в середньому по ринку	На рівні середньоринкових показників	Вище, ніж в середньому по ринку
Частота використання товару ЦА	Максимальна	Помірна	Низька
Рівень дистрибуції товару на ринку (чи доступу до товару)	Нижче, ніж в середньому по ринку	На рівні середньоринкових показників	Вище, ніж в середньому по ринку
Рівень знання бренду	Нижче, ніж в середньому по ринку	На рівні середньоринкових показників	Вище, ніж в середньому по ринку
Економія від масштабу	Присутня		Немає
Товар компанії має конкурентну перевагу на поточному ринку (в порівнянні з товарами конкурентів)	Так		Немає
Можливості до високого рівня інвестицій	Присутні		Немає

Джерело: сформовано автором на основі [6]

Дана стратегія доцільна для використання на вітчизняному ринку косметичної продукції із просуванням поточного товару – універсального зволожуючого крему для догляду за шкірою обличчя.

Другий етап полягає у дослідженні можливості реалізації стратегії розвитку ринку. Для того, щоб відповісти на питання «Чи зможе компанія вийти з поточним товаром на нові ринки?» необхідно оцінити ряд критеріїв, які представлені у таблиці 2.17.

Таблиця 2.17 – Оцінка можливості реалізації стратегії розвитку ринку

Стратегія розвитку ринку	Питання: Чи зможе компанія вийти з поточним товаром на нові ринки?		
	Можлива	Вірогідна	Неможлива
Компанія успішна в поточній діяльності (товар компанії є затребуваним на поточному ринку або до нього висока лояльність)	Так	Є дрібні недоліки	Ні, необхідно вдосконалювати продукт
Кількість гравців на новому ринку	Невелика кількість гравців (1-3)	Середній рівень насичення ринку (3-10)	Високий рівень насичення ринку
Вхідні бар'єри на новому ринку	Практично відсутні	Є, але недостатньо високі	Високий рівень вхідних бар'єрів

Продовження Таблиці 2.17

Темпи зростання нового ринку	Високий	Сповільнюється, проте ще продовжує рости	Стагнація або зниження обсягу ринку
Товар володіє унікальними властивостями, має конкурентну перевагу (в порівнянні з великими гравцями ринку) або компанія володіє унікальною технологією або компанія має унікальну прибуткову модель ведення бізнесу	Так		Ні
Компанія володіє додатковим капіталом для інвестування розвитку нових ринків	Так		Ні

Джерело: сформовано автором на основі [6]

Стратегія розвитку ринку полягає в тому, щоб поширити успіх поточного товару на нових ринках. У нашому випадку це нові географічні території, а саме вихід на ринки сусідніх країн.

Третій етап – аналіз можливості реалізації стратегії розвитку товару. Вона полягає в тому, щоб збільшити частку поточного ринку за рахунок випуску нових продуктів. При цьому, новим товаром може бути: вдосконалений товар, товар в новій упаковці, товар в новому обсязі або абсолютна новинка. Для того, щоб відповісти на питання «Чи зможе компанія успішно розширити асортимент товарів на поточному ринку?» необхідно оцінити такі критерії, які відображено в таблиці 2.18.

Таблиця 2.18 – Оцінка можливості реалізації стратегії розвитку товару

Стратегія розвитку товару	Питання: Чи зможе компанія успішно розширити асортимент товарів на поточному ринку?		
	Можлива	Вірогідна	Неможлива
Темпи розвитку поточного ринку	Високий	Сповільнюється, проте ще продовжує рости	Стагнація або зниження обсягу ринку
Розмір поточного ринку (для бізнесу компанії)	Великий	Середній	Невеликий

Продовження Таблиці 2.18

Поточний товар застарів, має недоліки або знаходиться на останній стадії життєвого циклу товару	Так	Плануються тенденції до зниження попиту на поточний товар	Ні
Внутрігалузева конкуренція	Високий рівень	Тенденції до посилення	Низький рівень
Загроза входу нових гравців	Так		Ні
Коли успіх в галузі залежить від інноваційності та постійного пропозиції нових продуктів	Так		Ні
Рівень оновлення асортименту і появи новинок у ключових конкурентів	Високий		Низький

Джерело: сформовано автором на основі [6]

Четвертий етап полягає у можливості реалізації стратегії диверсифікації. Стратегія диверсифікації полягає в тому, щоб забезпечити зростання компанії за рахунок відкриття нових напрямків бізнесу на нових ринках. Для того, щоб відповісти на питання «Чи є необхідність у компанії в диверсифікації портфеля?» треба оцінити деякі критерії, результати оцінки зображено у таблиці 2.19.

Таблиця 2.19 – Оцінка можливості реалізації стратегії диверсифікації

Стратегія диверсифікації	Питання: Чи є необхідність компанії в диверсифікації портфеля?		
	Можлива	Вірогідна	Неможлива
Темпи зростання поточних ринків компанії	Стагнація або зниження обсягу ринку	Сповільнюється, проте ще продовжує рости	Високий
Конкуренція на поточних ринках	Високий рівень	Тенденції до посилення	Низький рівень
Компанія має додаткові вільні ресурси для розвитку бізнесу на новому ринку	Так		Ні
Компанія має певний рівень компетенції (або може досягти його) для ведення бізнесу на новому ринку	Так		Ні
Можливості зростання на поточних ринках і за допомогою поточних товарів	Мінімальні та відсутні		Присутні

Джерело: сформовано автором на основі [6]

Останнім етапом аналізу є узагальнення результатів. Необхідно об'єднати всі результати аналізу в зведеному вигляді, оцінити шанси підприємства та розробити ключові напрямки робіт. Результати зображено у таблиці 2.20.

Таблиця 2.20 – Зведений вигляд результатів аналізу

Варіант стратегії	Можливість	Характеристика
Стратегія проникнення	Можлива	Є всі шанси в реалізації даної стратегії у компанії. Необхідно поступово розвивати частоту продукції, збільшувати споживання товару і збільшувати покриття РТ.
Стратегія розвитку ринку	Можлива	Вихід в сусідні країни - відмінне джерело зростання. Компанія володіє всіма ресурсами і можливостями до його реалізації
Стратегія розвитку товару	Можлива	Компанія володіє всіма ресурсами для розширення асортименту магазину і введення нових інноваційних продуктів.
Стратегія диверсифікації	Можлива	У компанії є відмінні можливості зростання на поточних ринках за допомогою поточних і нових товарів. Диверсифікація портфелю рекомендується, адже це позитивно вплине на діяльність компанії.

Джерело: сформовано автором на основі таблиць 2.16-2.19

Останній метод – **багатокутник конкурентоспроможності** – дозволяє оцінити переваги продукції за допомогою порівняння з конкурентами.

Як було зазначено раніше, ТОВ «МНВО «БІОКОН» конкурує з двома великими компаніями на вітчизняному косметичному ринку: ЗАТ "Ельфа" та ТОВ "ФНДЦ "Альянс краси". Усі три компанії існують доволі давно та мають різні стратегії розвитку, різну цільову аудиторію та позиціонування. Відповідно, доцільно обрати один вид продукції, наявний в асортименті кожного підприємства, з метою оцінки його конкурентних переваг серед трьох зазначених компаній.

Досліджуваний товар – універсальний зволожуючий крем для обличчя об'ємом 40 мл. ТОВ «МНВО «БІОКОН» випускає даний продукт під ТМ «Біокон», вартість товару складає 39 грн. ЗАТ "Ельфа" той самий продукт продає за 75 грн під ТМ «Dr.Sante», а ТОВ "ФНДЦ "Альянс краси" має обраний продукт в асортименті ТМ «Naturall», вартість якого становить 20 грн [37, 40-41].

Щоб побудувати багатокутник конкурентоспроможності, спершу необхідно ключові критерії товару компанії, які впливають на прихильність і задоволеність товаром, прибуток від продажу товару і привабливість товару для цільової аудиторії [34]. Далі необхідно оцінити конкурентоспроможність продукції досліджуваного підприємства і продукції конкурентів за 10-ти бальною шкалою, де 1 – найнижчий бал, а 10 – максимальний бал (Табл.2.21).

Таблиця 2.21 – Оцінка ключових критеріїв компаній

Критерій	Підприємство		
	ТОВ "МНВО "БЮКОН"	ЗАТ "Ельфа"	ТОВ "ФНДЦ "Альянс краси"
Якість	9	8	7
Вартість товару	7	5	10
Упаковка	8	8	7
Асортимент	8	7	5
Престижність ТМ	9	10	6
Частка ринку	7	6	6
Ефективність просування	7	8	5
Виробничі потужності	7	6	9

Джерело: сформовано автором

Після оцінки критеріїв можна побудувати багатокутник конкурентоспроможності, який зображено на рисунку 2.10.

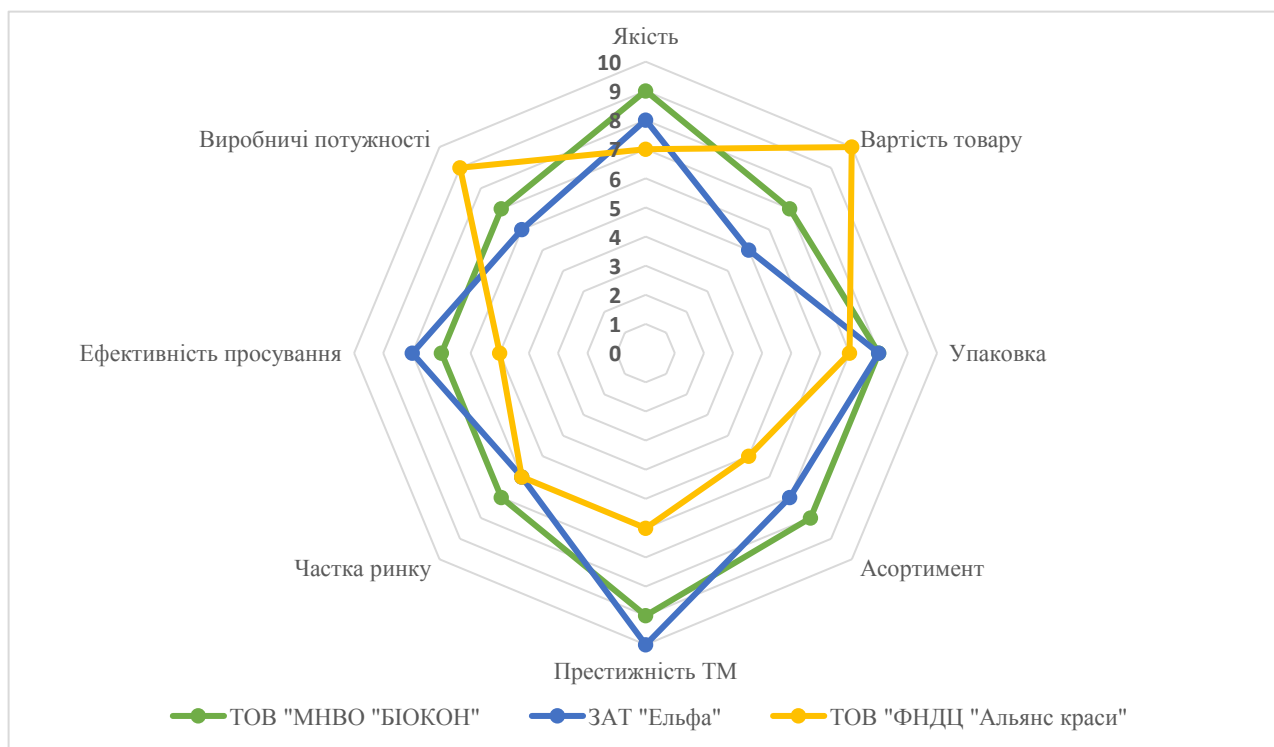


Рисунок 2.10 – Багатокутник конкурентоспроможності

Джерело: побудовано автором на основі таблиці 2.21

Із отриманих результатів можна зробити висновок, що конкурентні переваги продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН» полягають у якості продукції, яку виготовляє підприємство, в асортименті продукції, у привабливості зовнішнього вигляду товару та частки ринку, яку займає компанія. Однак, усі інші критерії є нижчими, аніж у конкурентів. У такому випадку, рекомендовано зосередити увагу на рекламній кампанії та маркетингових засобах, що сприятимуть більшій ефективності просування продукції та здобуття позиції престижної торгової марки. Також необхідно нарощувати обсяги виробництва та знизити собівартість для регулювання кінцевої вартості продукту.

2.4. Оцінка конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН» методом аналізу ієрархій

Конкурентні переваги продукції є важливим інструментом функціонування конкурентного середовища. З метою їх належного визначення варто проаналізувати ряд зовнішніх та внутрішніх критеріїв, що впливають на переваги продукції конкретного підприємства.

Так як оцінка конкурентних переваг передбачає дослідження та порівняння відносних та навіть абстрактних показників, то найбільш вдалою моделлю для їх оцінки є модель аналізу ієрархій, яка заснована американським вченим Т. Сааті. Метод Аналізу Ієрархій (MAI) – математичний інструмент системного підходу до вирішення проблем прийняття рішень. MAI не наказує особі, що приймає рішення будь-якого «правильного» рішення, а дозволяє їй в інтерактивному режимі знайти таку альтернативу, яка найкращим чином узгоджується з її розумінням суті проблеми і вимогами до її вирішення [42]. Реалізація методу аналізу ієрархій включає в себе наступні етапи (Рис.2.11).

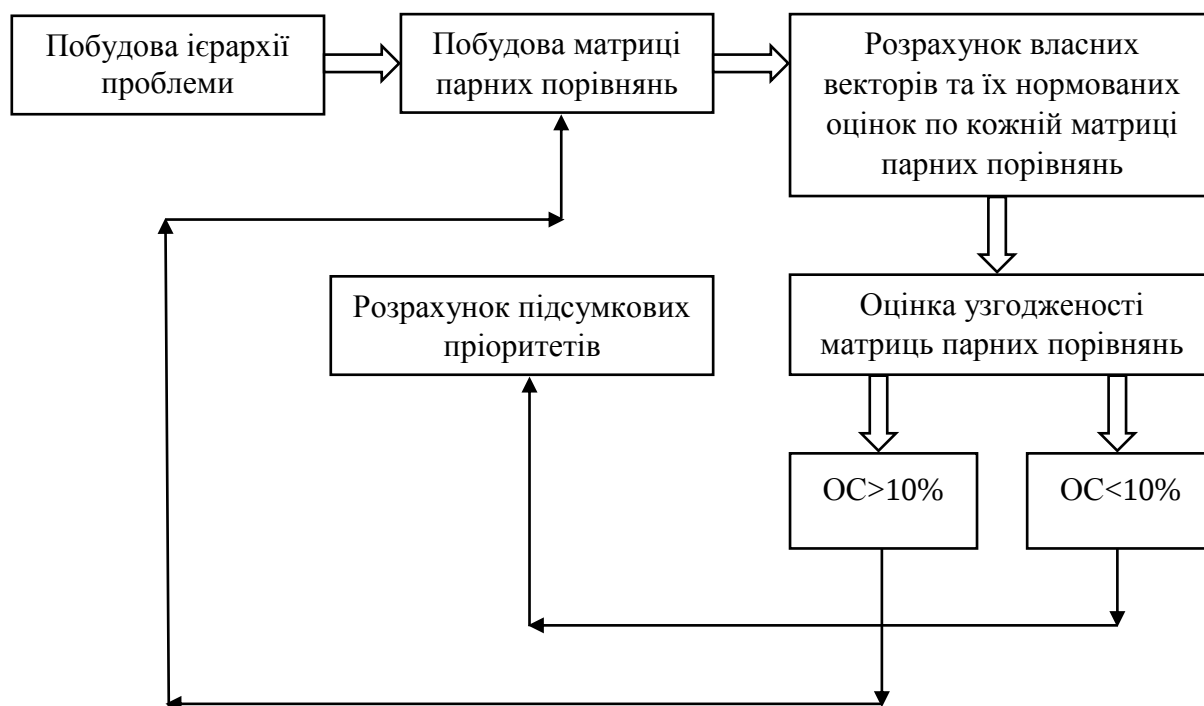


Рисунок 2.11 – Етапи виконання методу аналізу ієрархій

Джерело: побудовано автором на основі [42]

Основною перевагою методу аналізу ієрархій є висока універсальність – метод може застосовуватися для вирішення найрізноманітніших завдань: аналізу можливих сценаріїв розвитку ситуації, розподілу ресурсів, складання рейтингу клієнтів, прийняття кадрових рішень та ін [42].

У даному випадку метод дозволяє оцінити конкурентні переваги окремого виду продукції – косметики для догляду за шкірою обличчя – за допомогою певних критеріїв, виділити найбільш значущі серед них та зіставити критерії з підприємствами-конкурентами, якими є ЗАТ "Ельфа" та ТОВ "ФНДЦ "Альянс краси". Першим етапом виконання методу аналізу ієрархій є побудова власне ієрархії для виконання поставлених завдань (Рис.2.12).

Для зручності виконання аналізу та розрахунків введено певні позначення критеріїв:

K_1 – критерій оцінки якості досліджуваної продукції;

K_2 – критерій оцінки вартості продукції;

K_3 – критерій оцінки упаковки продукції;

K_4 – критерій оцінки асортименту продукції;

K_5 – критерій оцінки виробничих потужностей;

K_6 – критерій оцінки престижності ТМ;

K_7 – критерій оцінки ефективності просування продукції;

K_8 – критерій оцінки частки ринку, яку займає продукція.

У свою чергу, підприємства ТОВ «МНВО «БІОКОН», ЗАТ "Ельфа" та ТОВ "ФНДЦ "Альянс краси" позначено літерами А, Б і В відповідно.

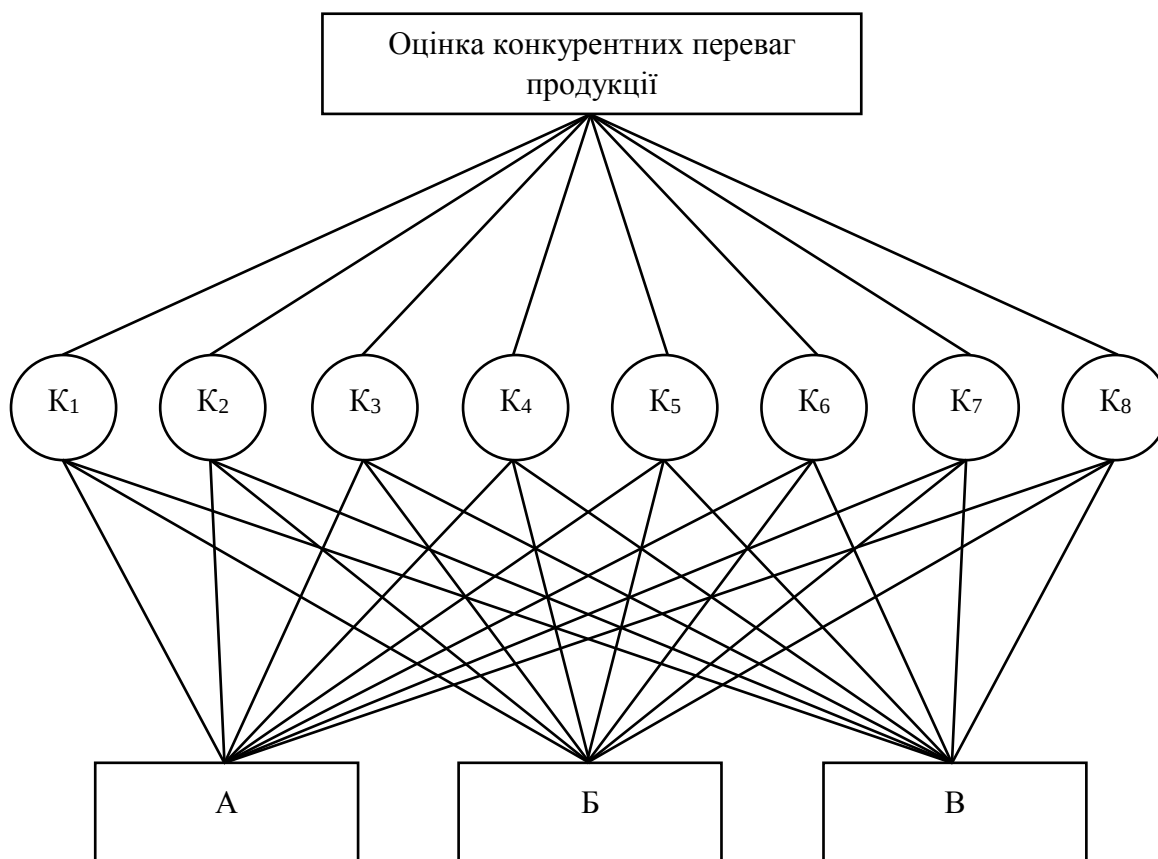


Рисунок 2.12 – Ієрархія оцінки конкурентних переваг окремого виду продукції підприємств

Джерело: складено автором

Далі, на основі експертних оцінок, необхідно визначити важливість кожного критерію для даного косметичного сегменту. Процес ранжування виконується за допомогою матриці парних порівнянь, а для порівняння використовується 9-бальна шкала відносин (Табл.2.22).

Таблиця 2.22 – Шкала відносин попарних порівнянь

Ступінь важливості	Визначення	Пояснення
1	Однакова значимість	Два дії вносять однаковий внесок в досягнення мети
3	Слабка значимість	Досвід і судження дають легку перевагу одній дії перед іншою

Продовження Таблиці 2.22

5	Істотна або сильна значимість	Досвід і судження дають сильну перевагу однієї дії перед іншою
7	Дуже сильна або очевидна значимість	Перевага однієї дії перед іншою дуже сильна. Її перевага практично явна.
9	Абсолютна значимість	Свідectво на користь переваги однієї дії над іншою у найвищому ступені
2, 4, 6, 8	Проміжні значення між сусідніми значеннями шкали	Ситуація, коли необхідно компромісне рішення
Зворотні величини наведених вище чисел	Якщо дії і при порівнянні з дією j приписується одне з наведених вище чисел, то дії j при порівнянні з i приписується зворотнє значення	Обґрунтоване припущення

Джерело: побудовано автором на основі [42]

Заповнення матриці проводиться з найбільш важливого критерію. Спочатку проставляють цілочисельні оцінки, тоді відповідні їм дробові оцінки виходять з них автоматично (як зворотні до цілих чисел). Чим важливіше критерій, тим більше цілочисельних оцінок буде у відповідному йому рядку матриці, і самі оцінки мають більші значення. Так як кожен критерій дорівнює собі за важливістю, то головна діагональ матриці завжди буде складатися з одиниць.

Після побудови усієї матриці парних порівнянь на наступному етапі виконується розрахунок середньої геометричної у кожному рядку матриці (2.1), а потім розрахунок суми середніх геометричних (2.2).

$$a_n = \sqrt[n]{\text{добуток елементів } n - \text{го рядка}}, \quad (2.1)$$

$$\Sigma a_i = a_1 + a_1 + \dots + a_1. \quad (2.2)$$

Далі виконаємо розрахунок компонентів нормалізованого вектору пріоритетів (НВП) за такою формулою (2.3). При цьому повинна виконуватись умова, що сума усіх компонентів НВП=1.

$$n - \text{й компонент НВП} = \frac{a_n}{\Sigma a_i}. \quad (2.3)$$

Зазначимо, що судження експертів не завжди можуть бути достовірними. Тому їх потрібно постійно перевіряти, відповідно для цього використовуються такі показники, як індекс узгодженості (2.5) та оцінка узгодженості (2.6), які розраховуються за допомогою використання власного значення матриці (2.4):

$$\begin{aligned} \lambda_{max} = & \Sigma \text{ елементів } 1^{\text{го}} \text{ стовпчика} \times 1^{\text{й}} \text{ компонент НВП} + \\ & \Sigma \text{ елементів } 2^{\text{го}} \text{ стовпчика} \times 2^{\text{й}} \text{ компонент НВП} + \dots + \\ & \Sigma \text{ елементів } n^{\text{го}} \text{ стовпчика} \times n^{\text{й}} \text{ компонент НВП}, \end{aligned} \quad (2.4)$$

$$IY = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1}. \quad (2.5)$$

$$OY = \frac{IY}{ПВУ}, \quad (2.6)$$

де ПВУ – показник випадкової узгодженості, що визначається теоретично для випадку, коли оцінки в матриці представлені випадковим чином, і залежить тільки від розміру матриці. У нашому випадку, показник дорівнює 1,41. Зведений результат зображено у таблиці 2.23.

Таблиця 2.23 – Матриця парних порівнянь для оцінки важливості критеріїв

	К1	К2	К3	К4	К5	К6	К7	К8	Сер.геом.	НВП
К1	1	7	0,2	4	0,2	0,2	0,14	0,33	0,57	0,05
К2	0,14	1	0,2	4	0,17	0,33	0,2	3	0,5	0,04
К3	5	5	1	5	0,5	3	0,5	5	2,16	0,19
К4	0,25	0,25	0,2	1	0,33	0,33	0,11	0,33	0,29	0,03
К5	5	6	2	3	1	3	0,33	3	2,2	0,19
К6	5	3	0,33	3	0,33	1	0,33	3	1,22	0,11
К7	7	5	2	9	3	3	1	8	3,82	0,34
К8	3	0,33	0,2	3	0,33	0,33	0,13	1	0,55	0,05
Σ	26,39	27,58	6,13	32,00	5,87	11,20	2,75	23,67	11,30	1,00
λ _{max}	8,97									
IY	0,14									
OY	9,8%									

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Як видно із матриці, найбільш важливими критеріями оцінки конкурентних переваг є упаковка продукції, виробничі потужності та ефективність просування продукції. Експертні оцінки є достовірними так як виконується умова $OY = 9,8\% < 10\%$.

Наступний етап дослідження – проведення попарного порівняння підприємств за кожним критерієм аналогічно тому, як це виконувалось для визначення важливості критеріїв, та відповідне складання таблиць. Для кожної таблиці також проводиться перевірка узгодженості локальних пріоритетів

шляхом розрахунку трьох характеристик: $\lambda_{\max}$, ІУ та ОУ. Відповідні результати зображено у таблицях 2.24-2.31.

Таблиця 2.24 – Матриця парних порівнянь для підприємств за критерієм «якість продукції»

	А	Б	В	Сер.геом.	НВП
А	1	4	5	2,71	0,683
Б	0,25	1	2	0,79	0,200
В	0,2	0,5	1	0,46	0,117
Σ	1,45	5,5	8	3,97	1
$\lambda_{\max}$	3,02				
ИС	0,01				
ОС	2,1%				

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Таблиця 2.25 – Матриця парних порівнянь для підприємств за критерієм «вартість продукції»

	А	Б	В	Сер.геом.	НВП
А	1	0,25	0,33	0,44	0,124
Б	4	1	0,5	1,26	0,359
В	3	2	1	1,82	0,517
Σ	8	3,25	1,83	3,51	1
$\lambda_{\max}$	3,11				
ІУ	0,05				
ОУ	9,3%				

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Таблиця 2.26 – Матриця парних порівнянь для підприємств за критерієм «упаковка продукції»

	А	Б	В	Сер.геом.	НВП
А	1	3	2	1,82	0,528
Б	0,33	1	0,33	0,48	0,140
В	0,5	3	1	1,14	0,333
Σ	1,83	7	3,33	3,44	1
$\lambda_{\max}$	3,05				
ІУ	0,03				
ОУ	4,6%				

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Таблиця 2.27 – Матриця парних порівнянь для підприємств за критерієм «асортимент продукції»

	А	Б	В	Сер.геом.	НВП
А	1	0,2	0,17	0,32	0,082
Б	5	1	2	2,15	0,550
В	6	0,5	1	1,44	0,368
Σ	12	1,7	3,17	3,92	1

Продовження Таблиці 2.27

$\lambda_{\max}$	3,09
IY	0,04
OY	7,4%

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Таблиця 2.28 – Матриця парних порівнянь для підприємств за критерієм «виробничі потужності»

	A	Б	В	Сер.геом.	НВП
A	1	0,25	0,33	0,44	0,117
Б	4	1	3	2,29	0,614
В	3	0,33	1	1	0,268
Σ	8	1,58	4,33	3,73	1
$\lambda_{\max}$	3,07				
IY	0,04				
OY	6,3%				

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Таблиця 2.29 – Матриця парних порівнянь для підприємств за критерієм «престижність ТМ»

	A	Б	В	Сер.геом.	НВП
A	1	6	7	3,48	0,760
Б	0,17	1	0,50	0,44	0,096
В	0,14	2	1	0,66	0,144
Σ	1,31	9	8,50	4,57	1
$\lambda_{\max}$	3,08				
IY	0,04				
OY	6,9%				

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Таблиця 2.30 – Матриця парних порівнянь для підприємств за критерієм «ефективність просування продукції»

	A	Б	В	Сер.геом.	НВП
A	1	3	0,5	1,14	0,333
Б	0,33	1	0,333	0,48	0,140
В	2	3	1	1,82	0,528
Σ	3,33	7	1,833	3,44	1
$\lambda_{\max}$	3,05				
IY	0,03				
OY	4,6%				

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Таблиця 2.31 – Матриця парних порівнянь для підприємств за критерієм «частка ринку»

	A	Б	В	Сер.геом.	НВП
A	1	4	3	2,29	0,630

Продовження Таблиці 2.31

Б	0,25	1	2	0,79	0,218
В	0,33	0,5	1	0,55	0,151
Σ	1,58	5,5	6	3,63	1
λ_{max}	3,11				
IY	0,05				
OY	9,3%				

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Оцінка узгодженості за кожним критерієм $< 10\%$, відповідно, можемо перейти до фінального етапу оцінки – розрахунок підсумкових значень пріоритетів. Для цього побудуємо загальну матрицю, що поєднує в собі значення компонентів НВП важливості критеріїв та значення компонентів НВП компаній (Табл.2.32). Таким чином здійснюється оцінка конкурентних переваг продукції трьох підприємств та визначення їх сильних сторін.

Для перевірки достовірності рішення здійснимо розрахунок узагальненого індексу узгодженості (2.7) та узагальненої оцінки узгодженості (2.8):

$$UY = IY_1 \times 1^{\text{й компонент НВП}} + IY_2 \times 2^{\text{й компонент НВП}} + \dots IY_n \times n1^{\text{й компонент НВП}}, \quad (2.7)$$

$$OY = \frac{UY}{UPY}, \quad (2.8)$$

де: УПВУ – узагальнений показник випадкової узгодженості, що визначається на першому рівні ПВУ для матриць порівняння варіанті по критеріям.

Таблиця 2.32 – Матриця підсумкових значення здійснення оцінки конкурентних переваг продукції

	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	Підсумок
	0,050	0,044	0,191	0,026	0,194	0,108	0,338	0,049	
A	0,683	0,124	0,528	0,082	0,117	0,76	0,333	0,630	0,391
Б	0,200	0,359	0,140	0,550	0,614	0,096	0,14	0,218	0,254
В	0,117	0,517	0,333	0,368	0,268	0,144	0,528	0,151	0,355
ИС	0,01	0,05	0,03	0,04	0,04	0,04	0,03	0,05	1,000
OIC	0,032								
OOC	2,3%								

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Одже, виконавши оцінку конкурентних переваг косметичної продукції для догляду за шкірою обличчя за допомогою моделі аналізу ієрархій можна

зробити висновок, що найбільш важливими критеріями є упаковка продукції, виробничі потужності та ефективність просування продукції.

Згідно з розрахунками, ТОВ «МНВО «БІОКОН» підтвердило позицію лідера та має такі конкурентні переваги: висока якість продукції, привабливість та інформативність упаковки, престижність ТМ та частка ринку, яку займає продукція.

Однак, за іншими критеріями такі конкуренти, як ЗАТ "Ельфа" та ТОВ "ФНДЦ "Альянс краси" мають вищі значення підсумкових показників, що свідчить про не абсолютне лідерство досліджуваного підприємства. Відповідно, рекомендовано розробити стратегію, яка б сприяла розширенню асортименту, нарощуванню виробничих потужностей та більш ефективного просування продукції.

Висновки до розділу 2

У даному розділі було здійснено аналіз діяльності товариства з обмеженою відповідальністю «Медичне Науково-Виробниче Об'єднання «БІОКОН» яке є одним з найбільших виробників косметичної продукції в Україні.

Проаналізована інформація свідчить про те, що підприємство займає вигідне положення на ринку та веде досить прибуткову фінансово-економічну діяльність. Разом з тим, було виявлено декілька проблем, які можуть вплинути на подальшу діяльність підприємства та становити загрозу успішному розвитку у майбутньому.

Аналіз основних фондів та оборотних активів підприємства показав, що відбувається погіршення стану матеріально-технічної бази підприємства. Спостерігається значне перевищення динаміки вибуття основних засобів порівняно з рівнем оновлення, що безумовно є негативною тенденцією. Аналіз використання трудових ресурсів показав, що кількість працівників, які працюють в компанії більше одного року за досліджуваний період з кожним

роком збільшується. Така тенденція, з одного боку, є позитивним фактором, адже такі працівники мають досвід і володіють високим рівнем кваліфікації, а з іншого боку, зменшується кількість молодих спеціалістів, які володіють новими знаннями та прагнуть працювати.

Обсяги готової продукції та товарів за досліджуваний період підвищились, що є негативним показником. Це значить, що продукція залежується на складі, а не реалізується і зазнає додаткових втрат, пов'язаних з її зберіганням на складах. Розмір дебіторської заборгованості збільшився, що негативно характеризує діяльність підприємства. Це значить, що заборгованість клієнтами повертається повільно і підприємству не вистачає коштів на свої потреби, тому ТОВ «МНВО «БІОКОН» користувалося кредитними ресурсами. Проте, судячи з коефіцієнту платоспроможності, можна сказати що за досліджуваний період платоспроможність підприємства збільшилась, що позитивно характеризує підприємство.

Аналізуючи конкурентні переваги продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН», а саме засоби для догляду за шкірою обличчя, у порівнянні з основними конкурентами можна зробити висновок, що продукція володіє певними сильними перевагами, проте їх недостатньо для становлення компанії абсолютним лідером на ринку. Використовуючи модель життєвого циклу продукції було встановлено, що досліджуваний продукт знаходиться на стадії зростання. Аналіз конкурентоспроможності продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН» у порівнянні з двома основними конкурентами – ЗАТ "Ельфа" та ТОВ "ФНДЦ "Альянс краси" – показав, що конкурентні переваги продукції досліджуваного підприємства полягають у якості продукції, яку виготовляє підприємство, в асортименті продукції, у привабливості зовнішнього вигляду товару та частки ринку, яку займає компанія. Однак, усі інші критерії є нижчими, аніж у конкурентів.

Метод «продукт-ринок» І. Ансоффа, за допомогою якого можна визначити положення конкретного товару на ринку та подальшу стратегію розвитку продукції компанії, показав, що усі 4 аналізовані стратегії, а саме:

стратегія проникнення, стратегія розвитку ринку, стратегія розвитку товару та стратегія диверсифікації, можуть бути впроваджені на підприємстві.

Останнім етапом було проведено аналіз конкурентних переваг певного виду продукції за допомогою моделі аналізу ієрархій, що розроблена Т. Сааті. Результат підтвердив попередні дослідження та показав, що ТОВ «МНВО «БІОКОН» переважає своїх конкурентів за деякими критеріями, проте варто звернути увагу на вартість продукції, асортимент, виробничі потужності та ефективність просування продукції.

РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «МНВО «БІОКОН»

3.1. Напрями посилення конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН».

На сьогоднішній день, в епоху глобальної конкуренції, дуже важливо знати та вміти розглянути конкурентні переваги, якими володіє підприємство, так як ці знання дозволять ефективно та цілеспрямовано керувати конкурентоспроможністю підприємства, що також є важливою складовою, що визначає положення компанії на ринку.

Одним із найбільш важливих етапів є дослідження напрямів підвищення конкурентоспроможності компанії, що полягає у визначені та посилені конкурентних переваг продукції аналізованого підприємства.

Для початку, визначимо ключові фактори, що забезпечують ТОВ «МНВО «БІОКОН» конкурентоспроможність на українському ринку косметики:

1. Фінансова потужність компанії та частка ринку, яку займає продукція підприємства.
2. Гнучкість умов поставок та розрахунків із замовниками продукції.
3. Якість виготовленої продукції, наявність унікальних технологій виробництва та інноваційних продуктів.
4. Розвиненість дилерсько-складської мережі компанії в регіонах, територіальне охоплення ринку.
5. Налагодженість системи тісних зв'язків із прямими покупцями та дилерами.

Аналізуючи фінансово-економічний стан та фактори впливу на переваги продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН» було виявлено ряд проблем, що можуть негативно відобразитись на майбутній діяльності підприємства та його конкурентної позиції на ринку, а саме:

- Погіршення стану матеріально-технічної бази (так як підприємство нерегулярно оновлює обладнання, це може відобразитись на якості виробленої продукції);
- Висока дебіторська заборгованість (як наслідок – підприємство більше залежить від зовнішніх кредиторів);
- Недостатньо ефективна організація логістичних процесів (що спричиняє залежування продукції на складі, що несе за собою великі витрати);
- Бракування коштів для вводу усіх виробничих потужностей (що є наслідком недосконалого планування обсягів виробництва продукції);
- Вузький асортимент продукції (неможливість задоволення усіх потреб споживачів, а також невелика цільова аудиторія через недостатньо широкий асортимент);
- Недосконала маркетингова стратегія (неефективна рекламна кампанія, відсутність розповсюдження у соціальних мережах та брак кваліфікованих маркетологів приводять до недостатньої ефективності просування продукції).

Відповідно, на основі проведеного аналізу вище, необхідно розробити систему напрямків посилення вже існуючих та створення нових конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН»:

1. Відкриття нових структурних підрозділів у інших містах України. Яскравим прикладом нового міста може слугувати Харків, адже саме там розташовано модернізований завод з виробництва продукції. Такий захід сприятиме реорганізації системи збут та логістики, що посилить конкурентоспроможність продукції на ринку та збільшить дохід компанії.
2. Диверсифікація товарів та впровадження послуг з метою підвищення ефективності виробництва та отримання економічних вигід.
3. Розширення асортименту з урахуванням потреб споживачів, купівельної спроможності населення, економічної ситуації в країні з метою більш успішного просування продукції на косметичному ринку.
4. Регулярне оновлення матеріально-технічної бази.

5. Систематичне виконання аналізу маркетингового середовища, що полягає у відстеженні динаміки попиту та пропозиції косметичної продукції на ринку, здійсненні аналізу зміни кон'юнктури ринку, визначення основних цінностей для споживачів.

6. Орієнтованість на великі міжнародні косметичні компанії, дослідження їх діяльності та поведінки на ринку.

7. Заохочення висококваліфікаційних кадрів до роботи у маркетинговий відділ, що сприятиме більш ефективному просуванню продукції та здобуття статусу престижності торгової марки.

Виходячи із аналізу фінансово-економічного стану підприємства, усіх перелічених факторів, проблем та напрямків можна сформулювати певні пропозиції, що можуть зміцнити конкурентні переваги продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН», покращити економічний стан підприємства та вивести його на новий рівень конкурентоспроможності. По-перше: варто здійснити диверсифікацію продукції за рахунок впровадження нового унікального продукту. По-друге: розробити доцільну стратегію інтегрованого маркетингу, що сприятиме більш ефективному просуванню товару.

3.2. Обґрунтування доцільності пропозицій щодо посилення конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН»

Одним із напрямів зміцнення конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН» було запропоновано розширення асортименту за рахунок впровадження нового унікального виду продукції.

Спершу важливо зазначити, що доволі вагомим фактором впливу на конкурентні переваги вітчизняної косметичної продукції є вік споживачів, що купують зазначені товари. З'ясовано, що найбільшу частку споживачів косметики складають люди віком 18-24 роки, тобто населення України починає піклуватись про стан та вигляд шкіри та обличчя ще з раннього віку (Рис.3.1).

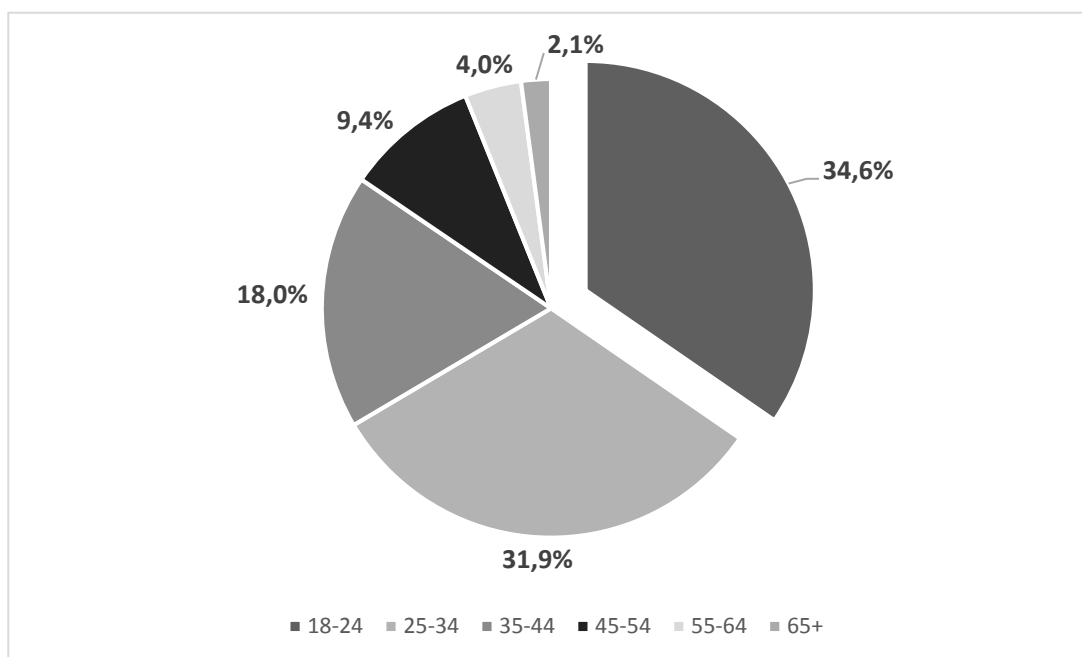


Рисунок 3.1 - Сегментація споживачів продукції косметичної галузі за віком, %

Джерело: складено автором на основі [43]

Такий аншлаг серед людей молодого віку доволі просто пояснити – у час інновацій та соціальних мереж активний вплив на молодь здійснюють зірки естради, популярні блогери, відомі моделі та інші персони, які є визнаними серед молодого покоління. Як правило, більшість з зірок мешкають закордоном, відповідно, використовують імпорتنу косметику та засоби для догляду за шкірою. Молодь, у гонитві за трендами та зовнішністю кумирів, намагається купляти ті ж самі продукти, що у свою чергу, знижує конкурентоспроможність вітчизняних товарів сегменту косметики.

Відповідно, необхідно звернути увагу на цільову аудиторію споживачів косметики та врахувати їх потреби при розробці продукту. Так як у наш час косметику купує переважно молодь, рекомендовано розширити асортимент продукції за рахунок впровадження таких продуктів, які б задовольнили потреби саме категорії покупців до 24 років. Це можуть бути як окремі товари, так і цілі лінійки косметики, що включають в себе використання екологічних компонентів, яскравих упаковок та інноваційних технологій. Введення таких заходів сприятиме збільшенню кількості покупців, адже на даний момент українська косметична продукція розрахована на категорію людей 30+ на

відміну від іноземних компаній, що вже давно переорієнтували свою продукцію, слідуючи сучасним трендам.

У нашому випадку, варто розробити універсальний гель-крем для обличчя, що підходив би саме для молоді шкіри юних споживачів. Новий продукт повинен володіти такими якостями, як:

- помірне зволоження шкіри;
- легкість текстури, що перешкоджає виділенню зайвого шкірного сала, не закупорює пори та нормалізує роботу сальних залоз;
- забезпечення матовості шкіри, вирівнювання поверхні, завдяки чому шкіра виглядає здоровою та свіжою;
- органічність компонентів, що входять до складу продукту;
- запобігання появи перших зморшок;
- наявність SPF-фактору, що захищає від шкідливих УФ променів;
- зручна упаковка із яскравим та стильним дизайном.

Стосовно органічності, варто приділити поданій темі окрему увагу, адже органічна та екологічна продукція є головним трендом сучасності. На даному етапі розвитку косметичного ринку українські споживачі, а особливо молоді особи все більш критично відносяться до складу косметики.

Враховуючи головну перевагу усієї продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН», а саме використання у складі продукції унікального компоненту власного виробництва – екстракту п'явки, що позитивно впливає на шкіру, а саме: активізує білковий обмін, збільшує синтез ДНК і білка в клітинах шкіри людини, стимулює проліферативні процеси, впливає на обмін жирів, підвищуючи вміст сумарних ліпідів шкіри і її опірність до зовнішніх впливів, а також поліпшує кровообіг в шкірі, за рахунок чого відбувається забезпечення киснем тканин, можливо розробити продукт з мінімальним вмістом або повною відсутністю парабенів та шкідливих синтетичних речовин.

Також новий продукт містить екстракти огірка та алое, що зволожують та нормалізують молоду шкіру. Виготовлення такого гель-крему потребує спеціальної технології, що відображено на рисунку 3.2.

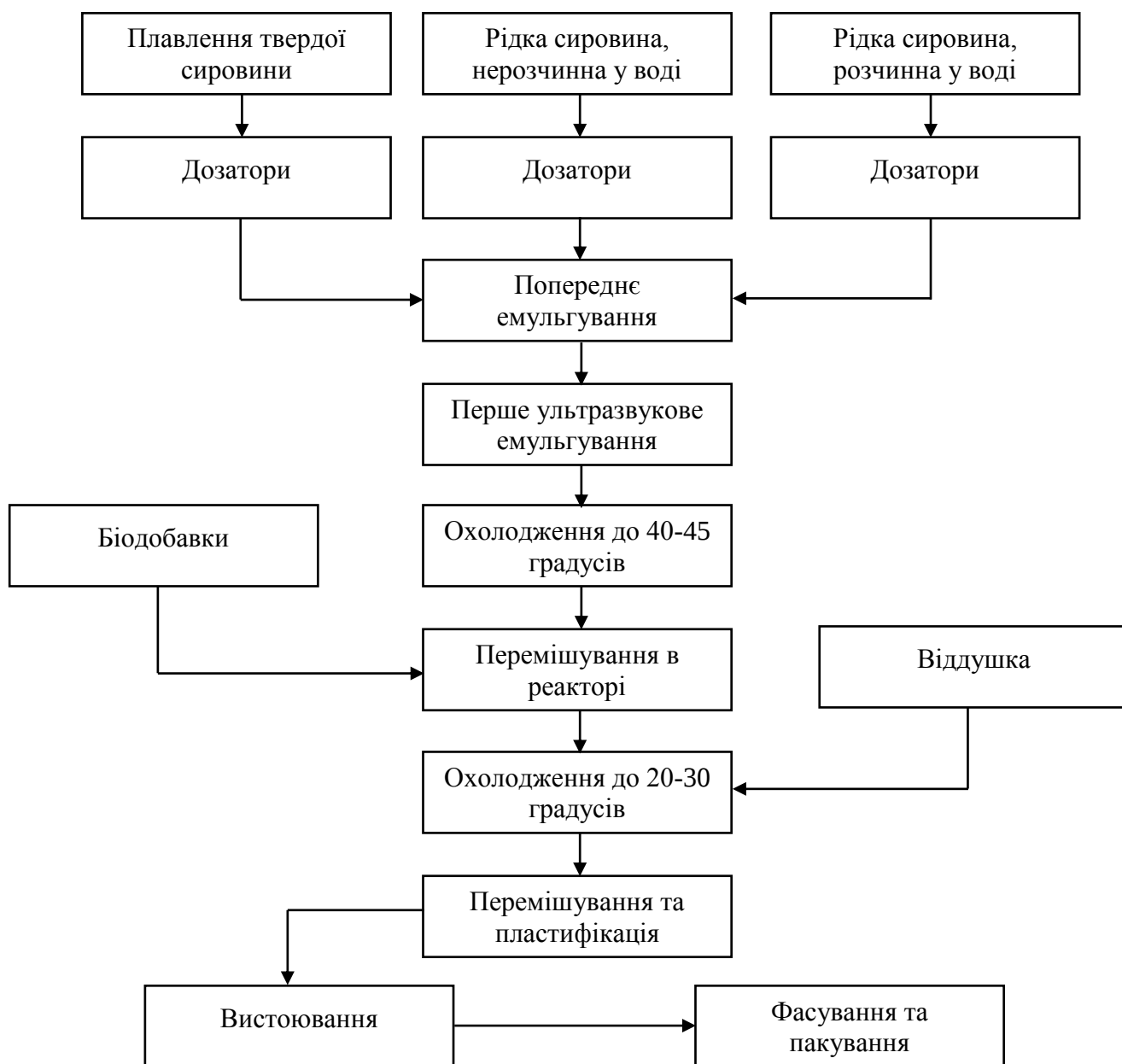


Рисунок 3.2 – Технологічна схема виробництва гель-крему

Джерело: розроблено автором на основі [44]

Кожен вид крему має свої особливості виготовлення. У даному випадку використовується технологія виробництва емульсійного крему, особливостями якого є вміст води 50-80% від загального крему.

Організація процесу виробництва нового крему планується на спеціалізованій виробничій лінії, яка дозволяє автоматизувати усі технологічні

процеси плавлення, емульгування, охолодження, перемішування сировини та основних матеріалів, а також фасування та пакування готової продукції.

Виробнича лінія представлена наступним обладнанням:

1. Реактори (велика камера, призначена для змішування дистильованої води із рідкою та розплавленою сировиною).
2. Ваги (забезпечують точне вимірювання ваги компонентів).
3. Мерники (ємності, де вимірюється сировина).
4. Насоси (виконують функцію транспортування води та різноманітних в'язких мас).
5. Змішувачі (автоматично вимішують сировину та матеріали).
6. Ультразвукова камера (ємність, де відбувається диспергування).
7. Проміжні ємкості (використовуються для відстоювання різних найменувань кремів).
8. Котел-холодильник (велика камера, призначена для повторного змішування компонентів із паралельних їм охолодженням) [45].

Зазначимо, що виробнича лінія, технологія та використане на ній обладнання є універсальними для всіх видів кремів типу емульсії, що спрощує виробництво продукції. Далі розглянемо детальніше всі етапи виготовлення гель-крему (Табл.3.1).

Таблиця 3.1 – Етапи виготовлення гель-крему

Етап	Технологія
Попереднє емульгування	Для початку, в реактор, у якому знаходяться мішалка і парова сорочка, завантажують відповідно до рецептури дистильовану воду з мірника, що надходить в нього з підготовчого відділення по трубопроводу. Плавлена жирова сировина, зважена за масою, подається насосами з підготовчого відділення по другому трубопроводу, що підігріваються, в той самий реактор. Таким же чином в реактор надходять жиророзчинні компоненти по третьому трубопроводу. Відповідно, водорозчинні компоненти і розчин бури також подаються насосами по трубопроводах в мірники. З усіх мірників компоненти крему відповідно до рецептури завантажуються за обсягом (з подальшим перерахуванням на масу) в реактор самопливом при вертикальному розташуванні обладнання або за допомогою транспортного вакууму, створюваного вакуумом-насосом.

Продовження Таблиці 3.1

Змішування компонентів	Завантаживши компоненти в реактор, включають мішалку, одночасно додаючи з мірника аміачну воду. Грубе (початкове) емульгування триває 15-20 хвилин при температурі 70-75 ° С.
Диспергування	Після отримання грубої емульсії припиняють подачу пара в парову сорочку реактора і насосом суміш подають для диспергування в ультразвукову камеру. Диспергування здійснюють під тиском 0,10-0,15 кПа. Оброблена емульсія стікає в проміжну ємність.
Охолодження	Надалі маса насосом подається в реактор, в який додають біологічно активні компоненти, екстракти і при необхідності етиловий спирт з мірника. Ретельно перемішану емульсію за допомогою насоса перекачують в котел-холодильник для охолодження. <i>Етап охолодження здійснюють водою, яка подається в сорочку котла. Крем в котел перекачують насосом. Під час перекачування крем проходить через другий гідродинамічний перетворювач, встановлений в сполучному трубопроводі. Походить друга охолодження, під час якого крем охолоджується до температури 40-50 ° С, після чого з мірника завантажують віддушку.</i>
Повторне охолодження	При перемішуванні охолодження продовжують до 20-30 ° С, після чого насосом крем перекачують в проміжні ємності (їх кілька для різних найменувань крему) для вистоювання.
Фасування та пакування	Надалі насосом креми подаються до збірника на вагах. Після зважування крем надходить на фасування та пакування

Джерело: створено автором на основі [45].

Зазначимо, що ТОВ «МНВО «БІОКОН» працює у 3 зміни без вихідних та свят, отже кількість робочих днів на рік становить 330 днів. Мінімальна потужність технологічної лінії становить 400 л/год, а об'єм одного продукту – 50 мл. Відповідно, планова потужність виробництва гель-кремів у перший рік становить 47 520 л або 950 400 шт. при умові, що плановий рівень використання виробничої потужності першого року становить 30%. Протягом наступних двох років планується нарощення потужності до 50% та 60%.

Другим заходом щодо зміцнення конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН» є просування нового продукту за допомогою інструментів маркетингу соціальних медіа, або SMM. Social media marketing – це комплекс дій, спрямованих на просування, розкручення та рекламування певної продукції за допомогою соціальних ресурсів [46]. У часи швидкого темпу розвитку інтернет-технологій даний вид маркетингу є найбільш вдалим, адже соціальні мережі є невід'ємною складовою кожної людини. До того ж, найбільший

відсоток серед користувачів соціальних медіа складає молоде покоління, що як раз є цільовою аудиторією споживання нашого нового продукту.

Завдяки SMM можливо реалізувати такі заходи:

- проведення маркетингових досліджень;
- формування бренду;
- розповсюдження реклами та інших матеріалів в соціальних мережах;
- моніторинг та контроль просування продукції в соціальних мережах;
- забезпечення регулярного зворотнього зв'язку з цільовою аудиторією;

Кожен споживач веде свій стиль життя, відповідно і соціальні мережі використовуються згідно з їх потребами. Види соціальних мереж представлено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Види соціальних мереж та їх характеристика

Вид	Характеристика	Приклад
Соціальні мережі	Забезпечення спілкування та ведення діяльності у мережі інтернет.	Facebook, LinkedIn, ВКонтакте, Однокласники
Блоги	Сайти, на яких записи можуть бути зроблені у вигляді журнальних статей, поміток або просто цікавих посилань	Blogger, Typepad
Мікроблоги	У цьому випадку користувач має справу з короткими оновленнями свого статусу, що передбачають обмеження щодо обсягу тексту.	Google+, Twitter
Месенджери	Служба для обміну текстовими повідомленнями між комп'ютерами або іншими пристроями користувачів	Viber, Telegram, WhatsApp
Фото- та відео-сервіси	Дають можливість користувачам ділитися своїми фотографіями та відеофайлами зі всім світом. На відміну від звичайних файлових сховищ такі сервіси функціонують спільно із соціальними мережами	Instagram, YouTube, Pinterest
Соціальні новини	Сайти соціальних новин збирають посилання на події, статті, зображення, опубліковані в мережі Інтернет. Усі новини оцінюються їх користувачами і найбільш популярні відображаються на головній сторінці ресурсу	Digg, Pikabu, Newsland
Підкасти	Цей новий спосіб поширення аудіо- та відеоконтенту через мережу. Інтернет дозволяє створювати матеріали кожному охочому. Також існує можливість підписатися на певний підкаст (стрічку новин), що буде оновлюватися автоматично, у міру надходження нових медіа-файлів.	Ustream, Smotri, TED, Rpod

Продовження Таблиці 3.2

Веб-форуми	Одна з найстаріших форм соціальних медіа, що являє собою ресурс, на якому користувачі обговорюють певні тематичні питання.	BbPress, Flux BB, Ikonboard
Геосоціальні мережі	соціальні медіа, що пропонують користувачам можливість за допомогою своїх мобільних телефонів, смартфонів чи комунікаторів відмічати місця, які вони відвідують щодня, або відвідували колись	Google Locator, Foursquare

Джерело: сформовано автором на основі [46]

З метою найбільш ефективного просування продукту було використано аналіз найбільш популярних соціальних мереж серед української цільової аудиторії, а саме – серед користувачів до 25 років. Подане дослідження було проведено Соціологічною групою «Рейтинг» на замовлення Міжнародного Республіканського Інституту (IRI). Результат аналізу зображено на рисунку 3.3.

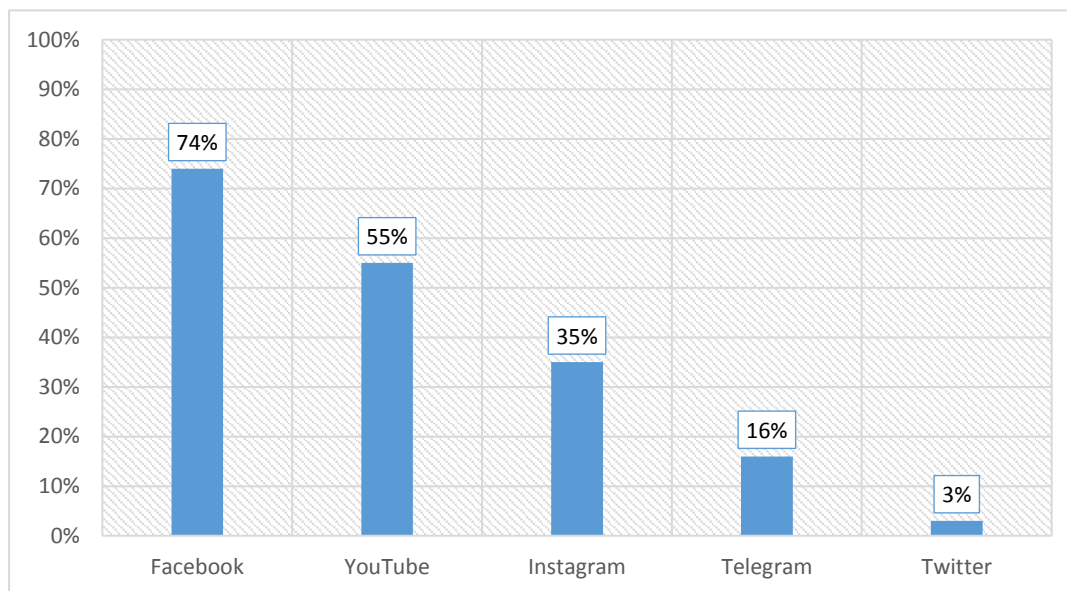


Рисунок 3.3 – Дослідження прихильності користування соціальними мережами українських користувачів до 25 років

Джерело: сформовано автором на основі [47]

Як бачимо із дослідження, було виділено п'ятірку найбільш популярних соціальних мереж, а саме: Facebook, YouTube, Instagram, Telegram та Twitter, на платформах яких варто використовувати маркетингові інструменти.

Варто відзначити, що перелік маркетингових інструментів SMM є дуже широким. У нашому випадку доцільно використати такі:

- *Робота з блогосферою.* З розвитком Інтернет-мережі та соціальних медіа кваліфікація блогу та блогерів дещо змінилась. Наразі вони виступають у якості ЗМІ та мають можливість будувати бізнес на цій основі. Тому, більшість компаній вже користуються послугами блогерів для просування своєї продукції, охоплення широкої аудиторії споживачів та формування інтересу до свого бренду. Це виконується за рахунок замовлення рекламних постів на профілі блогерів, рекомендаційних статей або, для довгострокового періоду, вибір амбасадорів, що будуть відповідальні за розповсюдження та рекламування продукції компанії, з якою укладено угоду.
- *Інтерактивна взаємодія.* Традиційний маркетинг працює тільки у односторонньому режимі: компанія рекламує свій товар, його переваги та характеристики споживачам, проте не має змогу дізнатися думку самих споживачів. Однак, соціальні мережі дозволяють підтримувати постійний контакт із споживачами, де вони можуть висловити свою думку щодо продукції, розказати про недоліки та поділитись враженнями. Саме тому, дуже важливо підтримувати активну діяльність бренду у соціальних медіа, регулярно оновлювати контент, влаштовувати опитування та вчасно реагувати на відгуки як позитивні, так і негативні.
- *Таргетинг.* Одною із переваг SMM є використання таргетингу – розповсюдження рекламної кампанії за рахунок фокусування на певному сегменті споживачів. Важливо, що користувач може сам фокусувати кампанію настільки глибоко, наскільки вважатиме за потрібне.

Підсумовуючи усе вищевикладене, можна зробити висновок, що розроблений комплекс заходів щодо посилення конкурентних переваг ТОВ «МНВО «БІОКОН» дозволяє врегулювати проблеми, пов'язані із недосконалістю маркетингової стратегії та неефективною асортиментною політикою за рахунок диверсифікації продукції та реорганізації маркетингових

інструментів. У результаті, обрані заходи сприятимуть позитивній діяльності підприємства із врахуванням сучасних потреб економіки та суспільства.

3.3. Розрахунок витрат на реалізацію заходів щодо посилення конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН»

Наступним етапом є здійснення розрахунків щодо витрат на впровадження та реалізацію вищенаведених заходів. Для цього з'ясуємо плановий обсяг виробництва на 1, 2 та 3 роки.

Аналізуючи український косметичний ринок було встановлено, що він є одним з найбільш перспективних та прогресуючих, випереджаючи такі сегменти, як мобільний зв'язок та комп'ютерна техніка у рейтингу топ-20 сегментів вітчизняного споживчого ринку. Зазначимо, що навіть економічна нестабільність не сповільнює розвиток ринку, адже під час кризового становища люди навпаки бажають краще виглядати, відповідно попит на косметичну продукцію постійно підвищується. До того ж, ТОВ «МНВО «БІОКОН» має широку базу постійних прямих покупців, що регулярно купують продукцію саме цієї компанії незалежно від інших чинників.

Розглядаючи вищенаведене, запропоновано впровадження пробної партії у перший рік при використанні виробничої потужності на рівні 30% від загальної виробничої потужності із поступовим нарощуванням до 50% та 60 % у другий та третій плановий роки відповідно. Для обчислення планового обсягу виробництва використовуємо відповідну формулу:

$$Q = \text{ПП}_{\min} * 24 \text{ год.} * 330 \text{ днів} * k$$

де Q – плановий річний обсяг нової продукції;

$\text{ПП}_{\min}$ – мінімальна продуктивність обладнання;

24 год. – час роботи підприємства протягом дня (3 зміни по 8 годин);

330 днів – кількість днів роботи підприємства;

k – перерахунок однієї одиниці гель-крему у літри, що дорівнює 0,05 (50 мл = 0,05 л.)

Отже, $Q = 400 \text{ л/год.} * 0,3 * 24 * 330 * 0,05 = 47\,520 \text{ л/рік, або } 950\,400 \text{ шт.}$

Аналогічно розрахуємо плановий обсяг у другий та третій роки, що становить 1 584 000 шт. та 1 900 800 шт. відповідно.

Далі виконаємо калькулювання собівартості нового продукту, а саме гель-крему із особливими компонентами. Для цього розрахуємо витрати на сировину та допоміжні матеріали, розрахунки представлені у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Витрати на сировину та матеріали для виробництва нової продукції

Сировина та матеріали (хімікати)	Витрати на одиницю продукції			Витрати на рік	
	Кількість, л/л	Ціна, грн. за 1 л.	Вартість, грн.	Кількість, л.	Сума, грн.
Сировина:					
Вода дистильована	0,5	8	4	23760	190080
Кукурудзяна олія	0,11	20	2,2	5227,2	104544
Ізопропілпальмпат	0,1	58	5,8	4752	275616
Цетеарилловий спирт	0,083	32	2,656	3944,16	126213,12
Олія соняшникова	0,057	30	1,71	2708,64	81259,2
Гліцерин	0,034	78	2,652	1615,68	126023,04
Диметикон	0,026	89	2,314	1235,52	109961,28
Екстракт алое	0,022	27	0,594	1045,44	28226,88
Цетеарет-20	0,015	70	1,05	712,8	49896
Пантенол	0,012	78	0,936	570,24	44478,72
Екстракт огірка	0,00912	150	1,368	433,3824	65007,36
Цетилфосфат калю	0,0087	95	0,8265	413,424	39275,28
Алюміній крохмалю октенілсукцинат	0,0041	125	0,5125	194,832	24354
Лактат натрію	0,0039	87	0,3393	185,328	16123,536
Міристил лактат	0,0032	180	0,576	152,064	27371,52
Пиявит	0,002798	210	0,58758	132,96096	27921,8016
Динатрію едта	0,002433	125	0,304125	115,61616	14452,02
Натрію гідроокис	0,0027	74,5	0,20115	128,304	9558,648
Метилпарабен	0,00205	320	0,656	97,416	31173,12
Пропілпарабен	0,0007	320	0,224	33,264	10644,48
Парфумерна композиція	0,000679	250	0,16975	32,26608	8066,52
Дазолідинілсечовина	0,00062	85	0,0527	29,4624	2504,304
Всього по сировині та основним матеріалам :					1412750,83
Допоміжні матеріали (10% вартості сировини та основних матеріалів)					141275,083
Транспортно-заготівельні витрати					70637,5415
Зворотні відходи					-
Всього					1624663,45

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Згідно з таблицею, витрати по статті «Сировина та матеріали» на весь запланований обсяг гель-кремів необхідно 1 624 663,45 грн.

Далі необхідно здійснити розрахунок витрат на електроенергію, який наведено у таблиці 3.4. Зазначимо, що робота цеху здійснюється у три зміни (по 8 годин), відповідно річний фонд робочого часу складає 7 920 год./рік. Тариф на електроенергію за обсяг, спожитий понад 3000 кВт·год електроенергії на місяць складає 1,4 грн.

Таблиця 3.4 – Потреба в електроенергії на технологічні цілі

Обладнання	Потужність, кВт/год.	Кількість, од.	Річний фонд робочого часу, год./рік	Загальні витрати електроенергії, кВт/рік	Вартість спожитої енергії за рік, грн
Ванна змішувач 240 л	45	1	7920	356400	498960
Котел газовий Hot-Well Gas Smart 100с	34	2	7920	538560	753984
Насос діафрагм.воздушн Y01.NDP.20.BPS PP.	21	8	7920	1330560	1862784
Реактор РСГ-1200	27	2	7920	427680	598752
Теплообмінник водяний Volcano VR1	30	4	7920	950400	1330560
Установка насосна CMB5-46	32	2	7920	506880	709632
Установка пом'якшення води Екософт-FU	30	1	7920	237600	332640
Центрифуга TDL-36C	18	1	7920	142560	199584
Холодильна установка INTER-390T	22	1	7920	174240	243936
Автомат для фасування в пластмасові туби	27	1	7920	213840	299376
Етікіровочний автомат LS-207	11	1	7920	87120	121968
Всього				4965840	6952176

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Відповідно, на основі даних таблиці 3.4, витрати по статті «Паливо та енергія на технологічні цілі» становлять 6 952 176 грн. на рік.

Далі, у таблиці 3.5 наведено розрахунок основної та додаткової заробітної плати виробничого персоналу, що працює погодинно, а також здійснено нарахування ЄСВ.

Відмітимо, що мінімальна ставка почасової оплати складає 28,31 грн, а кількість відпрацьованих годин за три зміни становить 6 576. Отже, фонд основної заробітної плати складає 3 066 163,24 грн. Додаткова заробітна плата складається з доплат за роботу у нічний час у розмірі 30% від заробітної плати за зміну, доплат за святкові та вихідні дні та доплат за вечірній час розмірі 20% від заробітної плати за зміну. Відповідно, фонд основної та додаткової заробітної плати виробничих працівників складає 3 217 680,62 грн, а сума нарахувань на соціальні заходи – 707 889,74 грн.

Таблиця 3.5 – Розрахунок витрат на оплату праці виробничого персоналу

Професія	Тариф. розряд	К-ть прац. в зміні	Тариф. Коеф.	Тариф. ставка	К-ть відпраць ованих годин в зміну	К-сть годин за всі зміни	Всього тарифний фонд, грн	Доплати за роботу у			Фонд осн. та доп. ЗП, грн	Нарах. на ЄСВ (22%), грн
								нічний час, грн	святкові і вихідні дні, грн	вечірній час		
Оператор	4	3	1,2	33,97	2192	6576	670199,62	22339,99	3261,31	14893,32	710694,24	156352,73
Різноробочий	1	6	1	28,31	2192	6576	1116999,36	18616,66	2717,76	12411,10	1150744,88	253163,87
Налагоджувач обладнання	4	3	1,2	33,97	2192	6576	670199,62	22339,99	3261,31	14893,32	710694,24	156352,73
Укладчик продукції	2	3	1,09	30,86	2192	6576	608764,65	20292,16	2962,36	13528,10	645547,268	142020,4
Всього							3066163,24	83588,79	12202,74	55725,86	3217680,62	707889,74

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Таблиця 3.6 – Розрахунок витрат на оплату праці ремонтного персоналу

Посада	К-ть прац. в зміні	Встановлений оклад, грн.	Надбавки, грн.	Місячний фонд ЗП з надбавками, грн.	Річний фонд ЗП з надбавками, грн.
Слюсар по ремонту обладнання	2	7200	1440	17280	207360
Апаратчик	2	7400	1480	17760	213120
Механік	2	7000	1400	16800	201600
Електрик	2	8500	1700	20400	244800
Разом:	8			72240	866880
Компенсаційні виплати, грн.					10836
Всього:					877716
Нарахування на фонд ЗП, (ЄСВ 22%), грн.					193098

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Таблиця 3.6 відображає розрахунок витрат на оплату праці ремонтного персоналу, що складається з встановленого окладу та надбавок у розмірі 20% від окладу. Річний фонд заробітної плати з урахуванням надбавок та компенсаційних виплат становить 877 716 грн. Нарахування на фонд заробітної плати ремонтного персоналу (22%) складає 193 098 грн.

Далі здійснимо розрахунок розміру амортизаційних відрахувань. Метод нарахування амортизації основних засобів – прямолінійний. Відповідний розрахунок надано нижче у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7 – Розрахунок розміру амортизаційних відрахування

Обладнання	Кількість, шт.	Ціна (без ПДВ), грн.	Термін експл., роки	Річна сума амортизації, грн.
Ванна змішувач 240 л	1	127399	10	12739,9
Котел газовий Hot-Well Gas Smart 100с	2	49000	10	9800
Насос діафрагм.воздушн. Y01.NDP.20.BPS PP.	8	44300	10	35440
Реактор РСГ-1200	2	120000	10	24000
Теплообмінник водяний Volcano VR1	4	36400	10	14560
Установка насосна CMB5-46	2	57800	10	11560
Установка пом'якшення води Екософт-FU	1	63600	10	6360
Центрифуга TDL-36C	1	23000	10	2300
Холодильна установка INTER-390T	1	47000	10	4700
Автомат для фасування в пластмасові туби	1	139500	10	13950
Етікіровочний автомат LS-207	1	307920	10	30792
Всього:		1662019		166201,9

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Отже, витрати на утримання та експлуатацію обладнання включають в себе розрахунок амортизаційних відрахувань, розрахунок витрат на оплату праці ремонтного персоналу та відрахувань на соціальні заходи, і становитимуть: 166 201,9 грн. + 877 716 грн. + 193 098 грн. = 1 237 015 грн.

Для розрахунку загальновиробничих витрат визначимо витрати на освітлення виробничих приміщень. Кількість лампочок в цеху визначається за формулою:

$$N = (E * S * K_3 * Z) / (\Phi_{\text{л}} * n * K),$$

де E – нормативне освітлення (300 – 750);

S – площа цеху, m^2 ;

k_3 – коефіцієнт запасу (1,3 – 1,8);

z – коефіцієнт нерівномірності освітлення (1,1 – 1,15);

$\Phi_{\text{л}}$ – світловий потік (25000);

n – число ламп у світильнику

k – коефіцієнт використання світлового потоку (0,89).

Вартість спожитої електроенергії на освітлення цеху розраховується як добуток кількості лампочок в цеху, їх потужності (500 Вт/ годину), ринкової ціни електроенергії, календарного фонду робочого часу підприємства.

Отже, $N = (300 \cdot 4860 \cdot 1,6 \cdot 1,1) / (25000 \cdot 1 \cdot 0,89) = 115$ ламп потрібно для освітлення цеху площею 4 860 m^2 .

115 – кількість ламп цеху, при потужності однієї лампи 500 Вт/год, загальна потужність ламп складатиме $115 \cdot 500 / 1000 = 63,4$ кВт/год. Тоді в рік лампи будуть споживати $63,4 \cdot 7920 = 502\,375,03$ кВт/рік.

Витрати на освітлення цеху складатимуть $= 227760 \cdot 1,68 = 843\,990,06$ грн. Відповідні розрахунки відображено у таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 – Витрати на освітлення виробничих приміщень

Нормативне освітлення	300
Площа цеху	4860
Коефіцієнт запасу	1,6
Коефіцієнт нерівномірності освітлення	1,1
Світловий потік	25000
Число ламп у світильнику з люмінесцентними лампами	1
Коефіцієнт світлового потоку	0,89
Кількість ламп, шт	115
Загальна потужність ламп, кВт/год	63,43119101
Річне споживання, кВт/год	502375,0328
Вартість 1 кВт/год	1,68
Вартість спожитої енергії на освітлення	843990,06

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Далі здійснимо розрахунок витрат на оплату праці апарату управління цеху та нарахування на соціальні заходи. Місячний фонд заробітної плати складається з встановленого окладу та надбавок у розмірі 20% від окладу. Витрати на заробітну плату з урахуванням компенсаційних виплат становлять 1

458 000 грн., а нарахування на фонд заробітної плати – 320 760 грн. Відповідні розрахунки представлено у таблиці 3.9.

Таблиця 3.9 - Витрати на оплату праці апарату управління цеху

Посада	К-сть штат. од.	Встанов. оклад, грн.	Надбавки, грн.	Місячний фонд ЗП з надбавками, грн.	Річний фонд ЗП з надбавками, грн.
Начальник виробництва	1	22000	4400	26400	316800
Головний інженер	1	16500	3300	19800	237600
Головний технолог	1	14000	2800	16800	201600
Старший майстер	1	14500	2900	17400	208800
Майстер зміни	3	11000	2200	39600	475200
Разом:	7			120000	1440000
Компенсаційні виплати, грн.					18000
Всього:					1458000
Нарахування на фонд ЗП, (ЄСВ 22%), грн.					320760

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Отже, загальновиробничі витрати становлять: 843 990 грн. + 1 458 000 грн. + 320 760 грн. = 2 622 750 грн.

Розрахунок адміністративних витрат виконаємо наступним чином: в якості бази для розподілу адміністративних витрат приймаємо випуск продукції. Так як частка нової продукції у загальному обсязі виробництва становить 3,25%, адміністративні витрати на її виробництво так само приймемо у розмірі 3,25% від адміністративних витрат по підприємству. Таким чином, адміністративні витрати на виробництво гель-крему в рік складатиме 18 860 000 грн * 3,25% = 612 950 грн.

Витрати на збут розрахуємо аналогічно до адміністративних витрат: 51 032 000 грн * 3,25% = 1 658 540 грн

Далі визначимо витрати на виробництво одиниці гель-крему об'ємом 50 мл у перший плановий рік. Подані результати зазначено в таблиці 3.10.

Таблиця 3.10 – Калькулювання витрат на виробництво продукції «Гель-крему з екстрактом огірка та алое-вера» у першому плановому році

Статті калькуляції	Витрати на 1 од. крему об'ємом 50 мл, грн.	Витрати на річний обсяг виробництва (950 400 шт), грн
Сировина і матеріали	1,709	1624663,45

Продовження Таблиці 3.10

Паливо та енергія на технологічні цілі	7,315	6952176,0
Основна та додаткова заробітна плата виробничих робітників	3,386	3217680,628
Відрахування на соціальні заходи	0,745	707890
Витрати на утримання та експлуатацію обладнання	1,302	1237015
Загальновиробничі витрати	2,760	2622750
Виробнича собівартість	17,22	16362175,30
Адміністративні витрати	0,64	612950,00
Витрати на збут	1,75	1658540
Повні витрати	19,61	18633665,30

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Із поданої таблиці видно, що повні витрати на весь запланований річний обсяг виробництва продукції складають 18 633 665,3 грн, а на одну одиницю гель-крему – 19,61 грн.

Наступний етап – розрахунок відпускної ціни продукції. Відповідні розрахунки зображено у таблиці 3.11.

Таблиця 3.11 – Розрахунок відпускної ціни продукції у першому плановому році, грн.

Собівартість	19,61
Оптова ціна підприємства (без ПДВ)	23,53
ПДВ 20%	4,71
Відпускна ціна	28,23

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Оптова ціна підприємства (без врахування ПДВ) становить добуток собівартості та рівня рентабельності виробництва та складає 23,53 грн. Отже, відпускна ціна одиниці гель-крему об'ємом 50 мл у перший плановий рік складає 28,23 грн.

Для розрахунку витрат на виробництво нової продукції, а саме «Гель-крему з екстрактом огірка та алое-вера» об'ємом 50 мл у 2 та 3 планові роки виконаємо аналогічні розрахунки, але з урахуванням ефекту масштабу.

Як вже було досліджено вище, у другому плановому році планується виробити 1 584 000 одиниць продукції, відповідно витрати на сировину та матеріали становлять 2 707 772,42 грн. Для розрахунку основної та додаткової заробітної плати виробничих робітників використано мінімальну ставку почасової оплати у розмірі 29,99 грн, відповідно витрати на основну та додаткову заробітну плату виробничих робітників становлять 3 408 627,41 грн., а відрахування на соціальні заходи – 749 898 грн. Адміністративні витрати та витрати на збут розраховуються аналогічно до першого планового року, однак частка нової продукції у загальному обсязі виробництва становить вже 4,5%. Калькуляція витрат на виробництво нової продукції у другому плановому році зображена у таблиці 3.12.

Таблиця 3.12 – Калькулювання витрат на виробництво продукції «Гель-крему з екстрактом огірка та алое-вера» у другому плановому році

Статті калькуляції	Витрати на 1 од. крему об'ємом 50 мл, грн.	Витрати на річний обсяг виробництва (1 584 000 шт), грн
Сировина і матеріали	1,709	2707772,42
Паливо та енергія на технологічні цілі	4,389	6952176,0
Основна та додаткова заробітна плата виробничих робітників	2,152	3408627,412
Відрахування на соціальні заходи	0,473	749898
Витрати на утримання та експлуатацію обладнання	0,781	1237015
Загальновиробничі витрати	1,656	2622750
Виробнича собівартість	11,16	17678239,34
Адміністративні витрати	0,54	848700,00
Витрати на збут	1,45	2296440
Повні витрати	13,15	20823379,34

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Згідно з таблицею, витрати у другому плановому році збільшуються та становлять 20 823 379,34 грн, однак повні витрати на одиницю продукції зменшуються у порівнянні з першим роком та становлять 13,15 грн.

Далі здійснимо розрахунок відпускної ціни продукції у другий плановий рік, враховуючи підвищення рівню рентабельності виробництва. Відповідні розрахунки зображено у таблиці 3.13.

Таблиця 3.13 – Розрахунок відпускної ціни продукції у другому плановому році, грн.

Собівартість	13,15
Оптова ціна підприємства (без ПДВ)	17,09
ПДВ 20%	3,42
Відпускна ціна	20,51

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Отже, відпускна ціна одиниці гель-крему об'ємом 50 мл у другий плановий рік складає 20,51 грн.

Для розрахунку витрат у третьому плановому році з урахуванням знайденого вище планового обсягу виготовлення продукції у розмірі 1 900 800 одиниць, розрахуємо витрати на сировину та матеріали, які становлять 3 249 326,91 грн. Для розрахунку основної та додаткової заробітної плати виробничих робітників використано мінімальну ставку почасової оплати у розмірі 31,71 грн, відповідно витрати на основну та додаткову заробітну плату виробничих робітників становлять 3 604 121 грн., а відрахування на соціальні заходи – 792 906,52 грн. Адміністративні витрати та витрати на збут розраховуються аналогічно до попередніх років, однак частка нової продукції у загальному обсязі виробництва становить вже 6%. Калькуляція витрат на виробництво нової продукції у третьому плановому році зображена у таблиці 3.14.

Таблиця 3.14 - Калькулювання витрат на виробництво продукції «Гель-крему з екстрактом огірка та алое-вера» у третьому плановому році

Статті калькуляції	Витрати на 1 од. крему об'ємом 50 мл, грн.	Витрати на річний обсяг виробництва (1 900 800 шт), грн
Сировина і матеріали	1,709	3249326,91
Паливо та енергія на технологічні цілі	3,658	6952176,0
Основна та додаткова заробітна плата виробничих робітників	1,896	3604120,548
Відрахування на соціальні заходи	0,417	792907
Витрати на утримання та експлуатацію обладнання	0,651	1237015
Загальновиробничі витрати	1,380	2622750
Виробнича собівартість	9,71	18458295,45

Продовження Таблиці 3.14

Адміністративні витрати	0,60	1131600,00
Витрати на збут	1,61	3061920
Повні витрати	11,92	22651815,45

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Згідно з розрахунками, витрати на річний обсяг виробництва становлять 22 651 815,45 грн, а повні витрати на одиницю продукції – 11,92 грн.

Виконаємо розрахунок відпускної ціни продукції у третій плановий рік, враховуючи підвищення рівню рентабельності виробництва. Відповідні розрахунки зображено у таблиці 3.15.

Таблиця 3.15 – Розрахунок відпускної ціни продукції у третьому плановому році, грн.

Собівартість	11,92
Оптова ціна підприємства (без ПДВ)	16,09
ПДВ 20%	3,22
Відпускна ціна	19,31

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Отже, виробнича ціна одиниці гель-крему об'ємом 50 мл у третій плановий рік складає 19,31 грн

Для впровадження другої пропозиції необхідно розрахувати витрати, пов'язані з заходами для успішного та ефективного просування продукції серед споживачів. Для цього було розраховано витрати на таргетинг у найбільш популярних соціальних мережах протягом перших 2-3 місяців з моменту початку продажу нового продукту. Планове охоплення переглядів складає близько 1 000 000, витрати на просування складають 182 500 грн. на рік.

Витрати на придбання реклами у блогерів є низькими і у той самий час дуже ефективними за рахунок швидкого охоплення необхідного сегменту споживачів та їх довіри стосовно особи, яка буде рекламувати. Зазначені витрати складають 47 000 грн. на рік.

Під час виконання маркетингової стратегії завжди виникають додаткові витрати, пов'язані із просуванням продукту, відповідно витрати на них становлять 30 000 грн.

З метою належного виконання усіх вищезазначених заходів планується найняти спеціалістів, які забезпечать стабільність роботи реклами у соціальних мережах, регулярну комунікацію із споживачами та стабільну підтримку офіційних сторінок бренду,

Наведені дані розраховано у таблиці 3.16.

Таблиця 3.16 – Загальні витрати на маркетингові заходи нового продукту

Показник	1 місяць	2 місяць	3 місяць	Сума за рік, грн
Таргетування у соціальних мережах, у т.ч:	76500	76500	29500	182500
Facebook	20000	20000	-	40000
Instagram	27000	27000	-	54000
YouTube	15000	15000	15000	45000
Telegram	7500	7500	7500	22500
Twitter	7000	7000	7000	21000
Витрати на придбання реклами у блогерів	20000	15000	12000	47000
Додаткові витрати, пов'язані із просуванням бренду	10000	10000	10000	30000
Витрати на оплату праці, у т.ч:	24500	24500	24500	294000
SMM-менеджер	16500	16500	16500	198000
Помічник маркетолога	8000	8000	8000	96000
Нарахування на оплату праці	5390	5390	5390	64680
Всього				618180

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Із поданої таблиці бачимо, що для успішного просування нової продукції необхідно витратити 618 180 грн. Таким чином, впровадження маркетингових заходів сприятиме більшому впізнанні нового продукту дасть змогу споживачам нагадати про іншу продукцію ТОВ «МНВО «БІОКОН», що у свою чергу, збільшить обсяги реалізації та посилить конкурентні переваги продукції.

3.4. Оцінка соціально-економічної ефективності запропонованих заходів щодо посилення конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН»

Наступним етапом є оцінка соціально-економічної ефективності запропонованих заходів щодо посилення конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН», а саме розробки нового продукту «Гель-крему для шкіри

обличчя з екстрактом огірка та алое-вера» та проведення рекламних заходів його просування. Оцінка здійснюється шляхом порівняльного аналізу поточних показників із аналогічними прогнозованими з розрахунком відповідних ефектів, дані яких наведено у таблиці 3.17.

Аналізуючи значення таблиці можна зробити висновок, що впровадженні заходи позитивно вплинуть на діяльність підприємства, що відображається у значеннях показників. Так, спостерігається стрімке зростання чистих доходів від реалізації протягом трьох років, а також підвищення валового прибутку, що безумовно є позитивною тенденцією. Варто звернути увагу також на чистий прибуток, що збільшується вже у перший рік на 3 056 тис. грн. від впровадження нового продукту та здійснення маркетингових заходів (Рис.3.4).

Варто зазначити, що за базовий рік прийнято 2018, так як на момент здійснення розрахунків звітність підприємства за 2019 рік ще не була опублікована. Таким чином, порівнюючи планові значення показників 1 року з врахуванням пропозицій, що відповідає 2019 року, та фактичні значення показників фінансової діяльності за 2019 рік можна відмітити доцільність та ефективність впроваджуваних пропозицій. Фактичне значення чистого прибутку у 2019 році складає 52 473 тис. грн, що свідчить про необхідність введення вищеописаних пропозицій, які принесуть додаткові 3 073 тис. грн. чистого прибутку.

Таблиця 3.17 – Зведений розрахунок порівняння показників до та після впровадження запропонованих заходів,
тис. грн

Показник	2018	Економічна результативність запропонованих заходів (1 рік)			Економічна результативність запропонованих заходів (2 рік)			Економічна результативність запропонованих заходів (3 рік)		
		Виробництво "Гель-крему з екстрактом огірка та алое-вера"	Марке- тингові заходи	Планове значення, тис.грн	Виробництво "Гель-крему з екстрактом огірка та алое-вера"	Марке- тингові заходи	Планове значення, тис.грн	Виробництво "Гель-крему з екстрактом огірка та алое-вера"	Марке- тингові заходи	Планове значення, тис.грн
Чистий дохід від реалізації, тис.грн.	240 811	22 360	-	263 171	27070,39	-	267 881	30579,95	-	271 391
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	113 958	16 362	-	130 320	17678,24	-	131 636	18458,30	-	132 416
Валовий прибуток	126 853	5 998	-	132 851	9 392		136 245	12 122		138 975
Інші операційні доходи	40 380	-	-	40 380	-	-	40 380	-	-	40 380
Адміністративні витрати	18 860	613	-	19 473	848,70	-	19 709	1131,60	-	19 992
Витрати на збут	51 032	1 659	618,18	53 309	2296,44	618,18	53 947	3061,92	618,18	54 712
Інші операційні витрати	32 941	-	-	32 941	-	-	32 941	-	-	32 941
Фінансовий результат від операційної діяльності	64 400	3 727	-	67 509	6247,01	-	70 029	7928,14	-	71 710
Інші фінансові доходи	4 284	-	-	4 284	-	-	4 284	-	-	4 284
Інші доходи	4 195	-	-	4 195	-	-	4 195	-	-	4 195
Фінансові витрати	8 249	-	-	8 249	-	-	8 249	-	-	8 249

Продовження Таблиці 3.17

Фінансовий результат до оподаткування	55 974	3 727	-	67 739	6247,01	-	70 259	7928,14	-	71 940
Витрати (дохід) з податку на прибуток	10 075	670,81	-	12192,94	1124,46	-	12646,59	1427,06	-	12949,19
Чистий прибуток	45 899	3 056	-	55 546	5 123	-	57 612	6 501	-	58 991

Джерело: складено автором на основі розрахунків

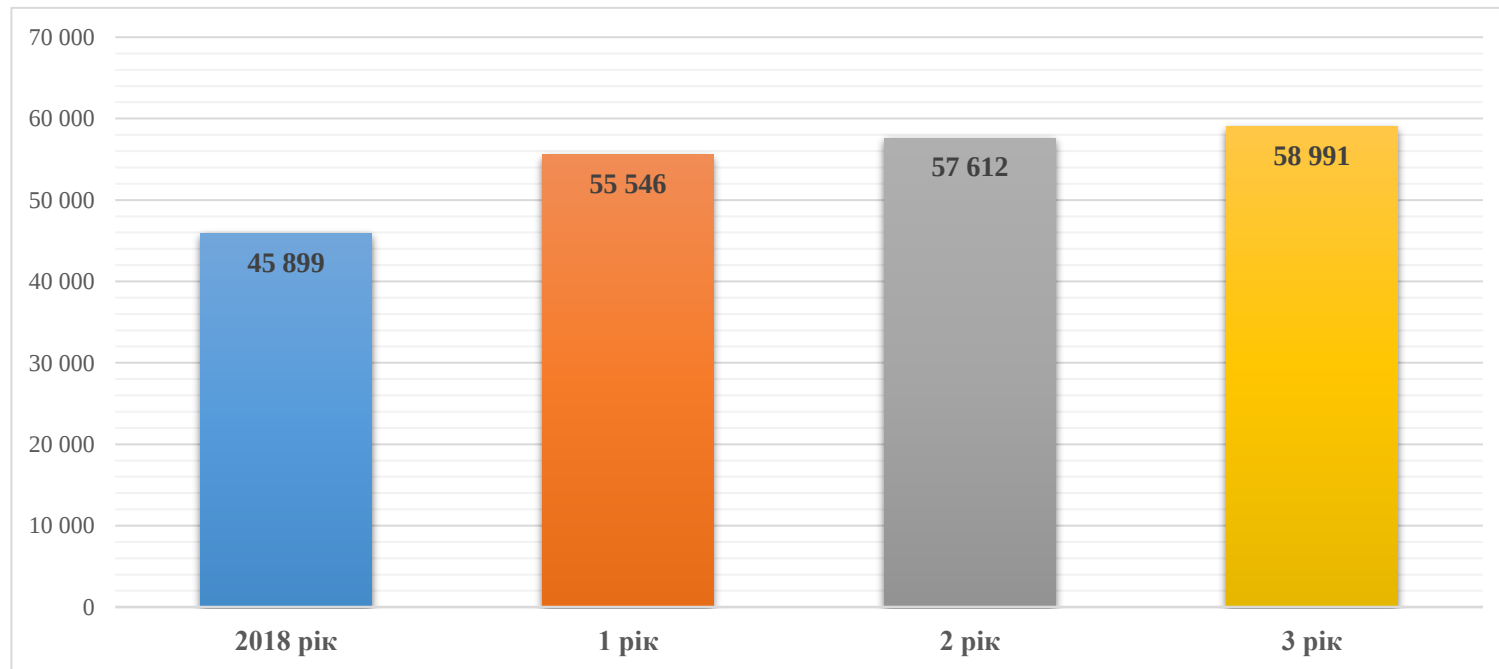


Рисунок 3.4 – Економічний ефект запроваджених заходів зростання чистого прибутку діяльності ТОВ «МНВО «БЮКОН», тис. грн

Джерело: складено автором на основі таблиці 3.17

Далі пропонуємо розглянути оцінку змін показників рентабельності продукції та рентабельності діяльності підприємства від впровадження зазначених пропозицій за рахунок порівняння поточного року із плановими (Табл.3.18).

Таблиця 3.18 – Порівняння показників рентабельності базового та планових періодів ТОВ «МНВО «БІОКОН»

	2018 рік	1 рік	2 рік	3 рік
Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,191	0,211	0,215	0,217
Коефіцієнт рентабельності продукції за валовим прибутком	1,113	1,019	1,035	1,050

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Графічне зображення розрахованих показників зображено на рисунку 3.5.

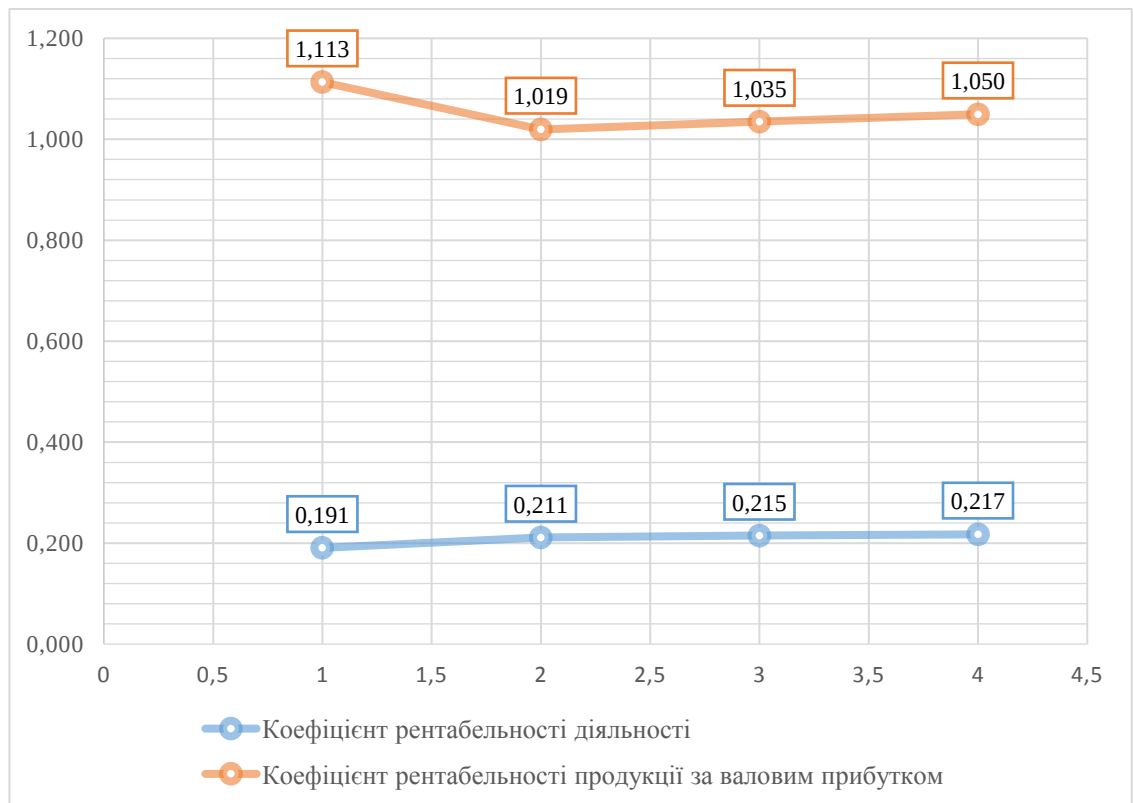


Рисунок 3.5 – Показники рентабельності ТОВ «МНВО «БІОКОН» після впровадження пропозицій

Джерело: складено автором на основі таблиці 3.18

Із поданих таблиць та ілюстрацій бачимо, що показники рентабельності діяльності та рентабельності продукції поступово підвищуються, що говорить про ефективну систему розподілу витрат та покращення роботи підприємства завдяки диверсифікації продукції та належного його просування.

З метою визначення ефективності впровадження пропозицій та їх впливу на конкурентні переваги певного виду продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН» пропонуємо використати *метод експертних оцінок*. Для його виконання залучена експертна група технологів, кожен з яких дає оцінку новому продукту ТОВ «МНВО «БІОКОН» - «Гель-крему з екстрактом огірка та алое-вера» – у порівнянні з аналогічними продуктами головних конкурентів: зволожуючий крем для обличчя торгової марки «Dr.Sante» від ЗАТ "Ельфа" та зволожуючий крем, що виробляє ТОВ "ФНДЦ "Альянс краси" під торговою маркою «Naturall».

Кожен з чотирьох експертів оцінює всі продукти за двома критеріями, серед яких: безпечність використання продукту, натуральність компонентів, консистенція крему, ефективність зволоження, відповідність аромату зазначеному на маркуванні, зручність у використанні, оригінальність упаковки та вартість продукту. Оцінка здійснюється за п'яти-бальною шкалою, де:

5 – відмінно; 4 – добре; 3 – цілком задовільно; 2 – задовільно; 1 – погано.

Після оцінки за поданою шкалою, визначено значущість кожного критерія серед інших та встановлено і розраховано вагові коефіцієнти. Узгодженість думок експертів перевірялась за допомогою коефіцієнту конкордації, що становить 0,75. Результати аналізу зображено у таблиці 3.19.

Таблиця 3.19 – Результати методу експертних оцінок

	Вага	ТОВ "МНВО "БІОКОН"		ЗАТ "Ельфа"		ТОВ "ФНДЦ "Альянс краси"		МАХ
		Оцінка	Коеф.	Оцінка	Коеф.	Оцінка	Коеф.	
Безпечність використання	0,22	5	1,1	5	1,1	4	0,88	1,1
Натуральність сировини	0,075	4	0,3	4	0,3	3	0,225	0,3
Консистенція крему	0,1	5	0,5	4	0,4	3	0,3	0,5
Ефективність зволоження	0,15	5	0,75	4	0,6	4	0,6	0,75
Відповідність аромату зазначеному на маркуванні	0,05	5	0,25	5	0,25	4	0,2	0,25
Зручність у використанні	0,075	5	0,375	3	0,225	5	0,375	0,375

Продовження Таблиці 3.19

Оригінальність упаковки	0,1	4	0,4	4	0,4	3	0,3	0,4
Вартість продукту	0,23	4	0,92	2	0,46	5	1,15	1,15
Сума	1	4,60		3,74		4,03		

Джерело: складено автором на основі розрахунків

Із поданої таблиці можна зробити висновок, що новий продукт переважає своїх конкурентів, адже ТОВ «МНВО «БІОКОН» має найвищий бал серед інших підприємств. Відповідно, продукт є лідером серед аналогів за рахунок посилення вже існуючих конкурентних переваг (якість продукції, зручність та естетичність упаковки), а також здобуття нових переваг (вартість продукції, ефективність просування).

Підсумовуючи усе вищевикладене відзначимо, що впровадження пропозицій для посилення конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН», а саме розробки нового продукту для догляду за шкірою обличчя «Гель-крему з екстрактом огірка та алое-вера», і застосування належних маркетингових заходів для просування нової продукції та підсилення інтересу до вже існуючої зазначеного підприємства, має ефективний вплив з економічної та соціальної точки зору. Відзначимо ріст показників рентабельності діяльності та рентабельності продукції, що зростуть до 21,7% та 105% відповідно. Впровадження описаних пропозицій дає можливість завоювати більшу частку ринку за допомогою здобуття нових конкурентних переваг, а саме: широкому асортименту, що охоплює усі групи споживачів, якісному просуванню продукту та невеликій ціні на зазначену продукцію, що у свою чергу зробить ТОВ «МНВО «БІОКОН» абсолютним лідером серед конкурентів.

Висновки до розділу 3

У ході виконання 3 розділу було досліджено проблеми стосовно конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН» та напрями їх

вирішення, запропоновано авторські пропозиції для зміцнення конкурентного становища підприємства на ринку.

Основними проблемами діяльності підприємства є погіршення стану матеріально-технічної бази, вузький асортимент продукції та недосконала маркетингова стратегія, що призводить до втрати лідерських позицій продукції на ринку. Для вирішення проблем було запропоновано такі напрями посилення вже існуючих та створення нових конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН», а саме диверсифікація товарів та впровадження послуг з метою підвищення ефективності виробництва та отримання економічних вигід, розширення асортименту з урахуванням потреб споживачів, оновлення матеріально-технічної бази та заохочення висококваліфікаційних кадрів до роботи у маркетинговий відділ.

Для цього було розроблено дві пропозиції, що мають покращити діяльність підприємства. Перша пропозиція полягає у диверсифікації продукції за рахунок впровадження інноваційного продукту – «Гель-крем із екстрактом огірка та алое-вера» - що враховує потреби споживачів. Згідно з аналізом було встановлено, що собівартість одного продукту об'ємом 50 мл складатиме 19,61 грн., а ціна з ПДВ – 28,23 грн. Друга пропозиція полягає розробці стратегії для ефективного просування нової продукції та нагадування про вже існуючу за рахунок таких маркетингових інструментів: таргетування у соціальних мережах і партнерство із популярними блогерами, а також оптимізація штату маркетингового відділу завдяки прийому на роботу висококваліфікованих SMM-менеджерів. У результаті аналізу було визначено, що для успішного просування нової продукції необхідно витратити 618 180 грн.

У результаті впровадження обраних заходів очікується суттєве збільшення таких показників, як чистий дохід від реалізації, валовий та чистий прибуток, а також зростання показників рентабельності діяльності та рентабельності продукції. Про ефективність даного проекту свідчить також метод експертних оцінок, що використовується для оцінки конкурентних переваг нової продукції у порівнянні з аналогами конкурентів. За його

результатами ТОВ «МНВО «БІОКОН» підтвердив статус лідера, адже впровадженні пропозиції забезпечують посилення вже існуючих конкурентних переваг продукції та здобуття нових.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

В результаті виконання дипломної роботи було обґрунтовано напрями зростання конкурентних переваг продукції товариства з обмеженою відповідальністю «МНВО «БІОКОН». У ході дослідження було виконано такі завдання:

– Визначено економічну сутність поняття «конкурентні переваги продукції» та проаналізовано усі існуючі погляди на визначення поданого поняття. Відповідно з'ясовано, що конкурентні переваги продукції складаються з комплексу заходів, що здійснюють діагностику конкурентної ситуації на ринку, аналіз конкурентних цін та товарної політики, забезпечують вивчення їхньої комунікаційної та маркетингової політики, прогнозування дії та прийняття попереджувальних рішень на основі отриманого прогнозу. Визначено, що поняття «конкурентна перевага продукції» характеризується чотирма вагомими показниками - корисність, унікальність, захищеність та цінність, завдяки яким підприємство може створити бар'єри для входу на ринок та зайняти лідируючу позицію в галузі.

– Досліджено, що результативність конкурентної переваги продукції залежить від великої кількості як зовнішніх, так і внутрішніх факторів, а для різних видів конкурентних переваг набір факторів впливу буде відрізнятись. Тому, урахування цих факторів є необхідним у процесі прийняття вірних управлінських рішень, які стосуються підтримки, формування та розвитку конкурентних переваг продукції.

– Обґрунтовано та проаналізовано методичні підходи до оцінки конкурентних переваг продукції, що забезпечують успішне просування товару на ринку, виявлення його слабких позицій та потенційних можливостей. Досліджено весь спектр різноманітних методів, серед яких виокремлено найбільш вживані та ефективні категорії, а саме: методи отримання експертної інформації, формальні методи (метод життєвого циклу товару, метод «продукт-

ринок»), та матричні методи (матриця SWOT-аналізу, багатокутник конкурентоспроможності товару).

– Досліджуючи характеристики виробничо-господарської діяльності ТОВ «МНВО «БІОКОН» було з'ясовано, що підприємство є одним із трьох великих гравців косметичного ринку і займає велику його частку серед вітчизняних виробників. Основні види діяльності підприємства - виробництво парфумних і косметичних засобів, виробництво основних фармацевтичних продуктів, оптова торгівля парфумними та косметичними товарами. Ключовою особливістю діяльності підприємства є інноваційність та унікальність рецептури косметичних засобів.

– Проаналізовано фінансово-економічний стан ТОВ «МНВО «БІОКОН», відповідно з'ясовано, що підприємство має доволі позитивні фінансові результати. Компанія ефективно використовує основні фонди та оборотні активи. У 2017 році спостерігається низьке значення коефіцієнту оновлення основних засобів, тобто у загальній структурі основних засобів відсоток нововведень дуже малий. Продукція ТОВ «МНВО «БІОКОН» відповідає усім стандартам якості, підприємство має велику кількість каналів збуту через компетентні заходи, що використовуються для стимулювання збуту продукції. Кадрова політика підприємства направлена на збільшення частки постійно працюючого персоналу. Показники платоспроможності та ліквідності протягом 2016-2018 рр. демонструють позитивний рівень. Відповідно до здійсненого аналізу рентабельності підприємства можна зробити висновок, що ТОВ «МНВО «БІОКОН» є прибутковим.

– Здійснено оцінку конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН» і з'ясовано, що продукція володіє певними сильними перевагами, проте їх недостатньо для становлення компанії абсолютним лідером на ринку. Використовуючи модель життєвого циклу продукції було встановлено, що досліджуваний вид продукції знаходиться на стадії зростання. Аналіз конкурентоспроможності продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН» у порівнянні з двома основними конкурентами – ЗАТ "Ельфа" та ТОВ "ФНДЦ "Альянс краси"

– показав, що конкурентні переваги продукції досліджуваного підприємства полягають у якості продукції, яку виготовляє підприємство, у привабливості зовнішнього вигляду товару та частки ринку, яку займає компанія. Однак, усі інші критерії є нижчими, аніж у конкурентів. Метод «продукт-ринок» І. Ансоффа, за допомогою якого можна визначити положення конкретного товару на ринку та подальшу стратегію розвитку продукції компанії, показав, що усі 4 аналізовані стратегії, а саме: стратегія проникнення, стратегія розвитку ринку, стратегія розвитку товару та стратегія диверсифікації, можуть бути впроваджені на підприємстві.

– Проведено аналіз конкурентних переваг певного виду продукції за допомогою моделі аналізу ієрархій, що розроблена Т. Сааті. Результат підтвердив попередні дослідження та показав, що ТОВ «МНВО «БІОКОН» переважає своїх конкурентів за деякими критеріями, проте варто звернути увагу на вартість продукції, асортимент, виробничі потужності та ефективність просування продукції.

– Визначено основні фактори впливу на конкурентні переваги ТОВ «МНВО «БІОКОН» та сформовано можливі напрямки їх зростання, що полягають у диверсифікації товарів та впровадження послуг з метою підвищення ефективності виробництва та отримання економічних вигід, розширення асортименту з урахуванням потреб споживачів, оновлення матеріально-технічної бази та заохочення висококваліфікаційних кадрів до роботи.

– Обґрунтовано економічну доцільність запропонованих заходів щодо посилення конкурентних переваг ТОВ «МНВО «БІОКОН», а саме запропоновано введення нового виду продукції – «Гель-крему з екстрактом огірка та алое-вера», що розширить асортиментний ряд підприємства та дозволить охопити більший сегмент споживачів. Другою пропозицією є впровадження маркетингових інструментів, а саме: таргетинг, робота з блогосферою та інтерактивна взаємодія, з метою більш ефективного

просування нового продукту та нагадування про вже існуючу продукцію підприємства.

– Здійснено розрахунок витрат на реалізацію запропонованих заходів в ході якого отримано наступні результати: плановий рівень відпускної ціни запропонованого нового виду продукції становить 28,23 грн. В результаті впровадження пропозиції по підвищенні ефективності просування продукції витрати на маркетингові заходи становлять 618 180 грн. на рік.

– Проведено оцінку соціально-економічної ефективності впровадження запропонованих заходів посилення конкурентних переваг продукції ТОВ «МНВО «БІОКОН», внаслідок яких плановий показник чистого прибутку протягом трьох років досягне значення 58 991 тис. грн., а показники рентабельності діяльності та продукції 21,7 % та 105 % відповідно. Метод експертних оцінок підкреслює ефективність обраних заходів та забезпечує ТОВ «МНВО «БІОКОН» лідируючу позицію.

– Отже можна зробити висновок, що реалізація запропонованих заходів матиме позитивні наслідки для економічного стану ТОВ «МНВО «БІОКОН», забезпечивши посилення вже існуючих конкурентних переваг продукції досліджуваного підприємства та здобуття нових, що підкреслює високе прикладне значення проведеного дослідження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Блауг М, Курно А. О. 100 великих экономистов до Кейнса СПб: Экономикус, 2008. 325 с.
2. Мазаракі А. А., Лігоненко Л. О., Ушакова М. М. Економіка торговельного підприємства. Київ: Хрещатик, 1999. 707 с.
3. Хайек Ф. Познание, конкуренция и свобода. СПб: Пневма, 1999. 50 с.
4. Должанський І. З., Загорна Т. О. Конкурентоспроможність підприємства. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.
5. Porter M. Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. New-York: The Rree Press, 1992. 557 с.
6. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб: Питер, 1999. 416 с.
7. Азоев Г. Л., Челенков А. П. Конкурентные преимущества фирмы. М.: ОАО "Типография "НОВОСТИ", 2000. 256 с.
8. Вовчак А. В., Камишніков Р. В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація. *Маркетинг в Україні*. 2005. С. 50–53..
9. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг : навч. посібн. К. : КНЕУ, 1998. 152 с.
10. Попов С. А. Стратегическое управление: 17-модульная программа для менеджеров "Управление развитием организации". Москва: ИНФРА-М, 1999. 343 с.
11. Забелин П. В., Моисеева Н. К. Основы стратегического управления : учебн. пособ. Москва : Инф.-внедр. центр "Маркетинг", 1998. 196 с.
12. Кныш М. И. Конкурентные стратегии : учебн. пособ. СПб : Нева. 2000. 284 с
13. Шевченко Л. С. Конкурентное управление : учебн. пособ. Харьков : Эспада. 2004. 520 с.

14. Градов А. П. Экономическая стратегия фирмы : учебн. пособ. СПб : Специальная литература. 1999. 589 с.
15. Маркова В. Д. Маркетинг услуг. М: Финансы и статистика, 1996. 128 с.
16. Карлоф Б. Деловая стратегия : пер. с англ. М. : Экономика, 1991. 239 с
17. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. М: Издательско-книготорговый центр "Маркетинг ", 2002. 892 с.
18. Шегда А. В. Основы менеджмента : учебн. пособ. К.: Знання КОО. 1998. 512 с.
19. Ламбен Жан Жак. Менеджмент, ориентированный на рынок : пер. с англ. под ред. В.Б. Колчанова. СПб. : Питер, 2004. 800 с.
20. Нэмцов В. Д., Довгань Л. Є. Стратегічний менеджмент : навч. посібн. К. : ТОВ "УВПК Ексоб", 2001. 560 с
21. Отенко І. П., Полтавська Є.О. Управління конкурентними перевагами підприємства. Х. : ХНУ, 2005. 212 с.
22. Белецкая И. И. Современный механизм формирования конкурентных преимуществ в свете эволюции их теории. СПб. : Прометей, 2005. №1. С. 167–172.
23. Оберемчук В. Ф. Стратегія підприємств. К: МАУП, 2000. 128 с.
24. Черкасова О. В. Управление конкурентными преимуществами предприятия. *Актуальные вопросы экономических наук*. 2008. №31. С. 142–147.
25. Клименко С. М., Омеляненко Т. В., Барабась Д. О., Дуброва О. С., Вакуленко А. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. К.: КНЕУ. 2008. 520 с.
26. Белоусов В. Л. Анализ конкурентоспособности. *Маркетинг в России и за рубежом*. 2001. № 5. С. 23–26.

27. Левицька А. О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. *Механізм регулювання економіки*. 2013. №4. С. 155–163.
28. Рзаєв Г. І. Методики оцінки конкурентоспроможності: проблеми та перспективи їх використання. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія Економічні науки*. 2014. №4. Т.3. С. 93–97.
29. Хрущ Н. А., Желіховська М. В. Конкурентні стратегії: процеси створення та реалізації : монографія; за ред. Н.А. Хрущ. К.: Освіта України, 2010. 315 с.
30. Савчук В. І. Системи управління конкурентоспроможністю. Харків: Основа, 2008.
31. Шипуліна В .О. Оцінка конкурентних позицій підприємства на ринку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2009. № 4, Т.2. С. 99–102 с.
32. Храбатин О. І., Яворська Л. В. Маркетинг: навч. посібн. Київ : Видавництво, 2014. 284 с.
33. Туркоман Л. С. Конкурентоспроможність підприємства: сутність та методи оцінки. *Економічні науки*. 2011. №76.
34. Райкова В. В. Методы оценки конкурентных преимуществ продукции. *Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева*. 2009.
35. Основні відомості про емітента ТОВ «МНВО «БІОКОН». URL: <https://smida.gov.ua/> (дата звернення 03.04.2020)
36. Історія створення бренду. URL: <https://brand-info.com.ua/biokon/> (дата звернення 03.04.2020)
37. Офіційний сайт ТОВ «МНВО «БІОКОН». URL: <http://www.biokon.com.ua/> (дата звернення 04.04.2020)
38. Основні відомості про ТОВ «МНВО «БІОКОН». URL: <http://biokon.pat.ua/emitents> (дата звернення 04.04.2020)
39. Яцишин Н. Методика аналізу фінансового стану підприємства. *Економічний аналіз*. 2012. №10. С. 439–445.

40. Офіційний сайт ЗАТ "Ельфа". URL: <http://www.elfa.ua/> (дата звернення 13.04.2020)
41. Офіційний сайт ТОВ "ФНДЦ "Альянс краси". URL: <https://www.capris.com.ua/ua/> (дата звернення 13.04.2020)
42. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий. Москва: Радио и связь, 1993. 278 с.
43. Офіційний сайт державної служби статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 09.05.2020)
44. Основні методи виробництва. Технологічна схема виробництва кремів. URL: https://vuzlit.ru/786453/tehnologichna_chastina#51 (дата звернення 11.05.2020)
45. Основи виробництва парфумерії та косметики. URL: https://zinref.ru/000_uchebniki/03800parikmaher/101_00_osnovi_proizvodstva_prfumerii_kasparov_1988/049.htm (дата звернення 11.05.2020)
46. Урда В. Д., Кифяк О. В. Маркетинг у соціальних медіа (SMM) як інструмент просування товарів та послуг. *Международный научный журнал «Интернаука»*. 2017. №14.
47. International republican Institute. URL: <https://www.iri.org/resource/new-ukraine-poll-reveals-high-hopes-ahead-snap-parliamentary-elections> (дата звернення 11.05.2020)

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Таблиця А1 – Баланс на 31.12.2016 (тис. грн)

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	2	0
первісна вартість	1001	145	145
накопичена амортизація	1002	143	145
Незавершені капітальні інвестиції	1005	496	0
Основні засоби:	1010	5449	6337
первісна вартість	1011	7347	9589
знос	1012	1898	3252
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	700	700
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	6647	7037
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	52936	46726
Виробничі запаси	1101	41548	35642
Незавершене виробництво	1102	340	190
Готова продукція	1103	10181	10169
Товари	1104	867	725
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0

Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	42270	41894
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	2793	17308
з бюджетом	1135	2142	923
у тому числі з податку на прибуток	1136	2133	923
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1660	214
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	20589	16959
Готівка	1166	10	6
Рахунки в банках	1167	20320	16953
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0
Усього за розділом II	1195	122390	124024
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	129037	131061

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	643	643
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	658	658
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	572	572
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	42132	57576
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)

Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	44005	59449
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	25112	14211
Довгострокові забезпечення	1520	0	565
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	565
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	25112	14776
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	1867	1235
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	35703	30950
за розрахунками з бюджетом	1620	1267	1394
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	0	5
за розрахунками з оплати праці	1630	0	201
за одержаними авансами	1635	61	522
за розрахунками з учасниками	1640	0	7480
із внутрішніх розрахунків	1645	24	0
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0

Інші поточні зобов'язання	1690	20998	15049
Усього за розділом III	1695	59920	56836
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	129037	131061

Таблиця А2 – Баланс на 31.12.2017 (тис. грн)

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	0	0
первісна вартість	1001	145	144
накопичена амортизація	1002	145	144
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби:	1010	6337	5367
первісна вартість	1011	9589	10095
знос	1012	3252	4728
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	700	700
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	7037	6067
II. Оборотні активи			

Запаси	1100	46726	55282
Виробничі запаси	1101	35642	42350
Незавершене виробництво	1102	190	266
Готова продукція	1103	10169	11458
Товари	1104	725	1208
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	41894	48179
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	17308	17574
з бюджетом	1135	923	1329
у тому числі з податку на прибуток	1136	923	407
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	214	812
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	16959	29351
Готівка	1166	6	3
Рахунки в банках	1167	16953	29348
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:		0	0
резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0
Усього за розділом II	1195	124024	152527
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	131061	158594

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	643	643
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0

Додатковий капітал	1410	658	658
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	572	572
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	57576	88475
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	59449	90348
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	14211	26748
Довгострокові забезпечення	1520	565	1184
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	565	1184
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітнього періоду)	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітнього періоду)	1532	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітнього періоду)	1533	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітнього періоду)	1534	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	14776	27932
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	1235	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	30950	27248
за розрахунками з бюджетом	1620	1394	61
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	5	72
за розрахунками з оплати праці	1630	201	403
за одержаними авансами	1635	522	102

за розрахунками з учасниками	1640	7480	208
із внутрішніх розрахунків	1645	0	120
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	15049	12100
Усього за розділом III	1695	56836	40314
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	131061	158594

Таблиця АЗ – Баланс на 31.12.2018 (тис. грн)

Актив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	--	--
первісна вартість	1001	144	144
накопичена амортизація	1002	144	144
Незавершені капітальні інвестиції	1005	--	--
Основні засоби	1010	5367	6593
первісна вартість	1011	10095	12710
знос	1012	4728	6117
Інвестиційна нерухомість	1015	--	--
Довгострокові біологічні активи	1020	--	--
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	--	--
інші фінансові інвестиції	1035	700	700
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	--	--
Відстрочені податкові активи	1045	--	--
Інші необоротні активи	1090	--	--
Усього за розділом I	1095	6067	7293
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	55282	63647
Виробничі запаси	1101	42350	50111
Незавершене виробництво	1102	266	380
Готова продукція	1103	11458	11968

Товари	1104	1208	1188
Поточні біологічні активи	1110	--	--
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	48179	53450
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	17574	8217
з бюджетом	1135	1329	575
у тому числі з податку на прибуток	1136	407	575
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	812	1766
Поточні фінансові інвестиції	1160	--	--
Гроші та їх еквіваленти	1165	29351	34318
Готівка	1166	3	7
Рахунки в банках	1167	29348	34311
Витрати майбутніх періодів	1170	--	85
Інші оборотні активи	1190	--	62
Усього за розділом II	1195	152527	162120
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	--	--
Баланс	1300	158594	169413

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	643	643
Капітал у дооцінках	1405	--	--
Додатковий капітал	1410	658	658
Резервний капітал	1415	572	572
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	88475	82275
Неоплачений капітал	1425	--	--
Вилучений капітал	1430	--	--
Усього за розділом I	1495	90348	84148
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	--	--
Довгострокові кредити банків	1510	--	--
Інші довгострокові зобов'язання	1515	26748	35371
Довгострокові забезпечення	1520	1184	1195
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	1184	1195
Цільове фінансування	1525	--	--
Усього за розділом II	1595	27932	36566
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	--	--
Поточна кредиторська заборгованість за:	1610	--	--

довгостроковими зобов'язаннями			
товари, роботи, послуги	1615	27248	25487
розрахунками з бюджетом	1620	61	495
у тому числі з податку на прибуток	1621	--	--
розрахунками зі страхування	1625	72	102
розрахунками з оплати праці	1630	403	494
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	102	92
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	208	11073
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	120	38
Поточні забезпечення	1660	--	--
Доходи майбутніх періодів	1665	--	--
Інші поточні зобов'язання	1690	12100	10918
Усього за розділом III	1695	40314	48699
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	--	--
Баланс	1900	158594	169413

ДОДАТОК Б

Таблиця Б1 – Звіт про фінансовий стан на 31.12.2016 р. (тис. грн)

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	182649	151989
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(93217)	(64038)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий: прибуток	2090	89432	87951
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	44541	47879
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
Адміністративні витрати	2130	(19811)	(14524)
Витрати на збут	2150	(30252)	(23593)
Інші операційні витрати	2180	(48942)	(69319)
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	34968	28394
збиток	2195	(0)	(0)

Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	1546	141
Інші доходи	2240	2239	4987
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(5455)	(10552)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(3647)	(8635)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	29651	14335
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-6953	-2624
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	22698	11711
збиток	2355	(0)	(0)

Таблиця Б2 – Звіт про фінансовий стан на 31.12.2017 р (тис. грн)

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	209177	182649
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(91251)	(93217)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий: прибуток	2090	117926	89432
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	55780	44541
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
Адміністративні витрати	2130	(15828)	(19811)
Витрати на збут	2150	(39400)	(30252)
Інші операційні витрати	2180	(59498)	(48942)
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	58980	34968
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	2364	1546
Інші доходи	2240	493	2239
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(5988)	(5455)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(7915)	(3647)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	47934	29651
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-9741	-6953
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	38193	22698
збиток	2355	(0)	(0)

Таблиця Б3 – Звіт про фінансовий стан на 31.12.2018 р. (тис. грн)

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	240811	209177
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(113958)	(91251)
Валовий: прибуток	2090	126853	117926
збиток	2095	(--)	(--)
Інші операційні доходи	2120	40380	55780
Адміністративні витрати	2130	(18860)	(15828)
Витрати на збут	2150	(51032)	(39400)
Інші операційні витрати	2180	(32941)	(59498)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	64400	58980
збиток	2195	(--)	(--)
Дохід від участі в капіталі	2200	--	--
Інші фінансові доходи	2220	4284	2364
Інші доходи	2240	4195	493
Фінансові витрати	2250	(8249)	(5988)
Втрати від участі в капіталі	2255	(--)	(--)
Інші витрати	2270	(8656)	(7915)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	55974	47934
збиток	2295	(--)	(--)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-10075	-9741
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	--	--
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	45899	38193
збиток	2355	(--)	(--)