

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут Навчально-науковий інститут Економіки і управління
Кафедра Економіки і права
Освітній ступінь Бакалавр
Спеціальність 051 «Економіка»
(шифр і назва)
Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»
(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки і права
Заїнчковський А. О.
«19» жовтня 2020 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Мала Єлизавета Юріївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Розроблення та реалізація конкурентної стратегії підприємства
керівник роботи старший викладач Тимченко Олександр Іванович

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від «19» жовтня 2020 року № 843-КС

2. Строк подання здобувачем роботи _____,

3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативні акти України, монографії, посібники, підручники, наукові статті відповідно до обраної теми, фінансова та статистична звітність за 2017-2019 роки консервний завод «Владам», мережа Інтернет.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Розділ 1. Теоретичне обґрунтування напрямків розробки та реалізації конкурентної стратегії підприємства. Розділ 2. Аналіз діяльності та конкурентної стратегії консервного заводу «Владам». Розділ 3. Шляхи удосконалення конкурентної стратегії консервного заводу «Владам». Висновки. Список використаних джерел. Додатки.

5. Перелік графічного матеріалу: Таблиця 1.1. Етапи розробки та реалізації конкурентної стратегії підприємства. Таблиця 1.2. Критерії і групи показників, що використовуються при аналізі СЗГ. Таблиця 1.3. SWOT-аналіз підприємств України. Таблиця 2.1. Аналіз діяльності консервного заводу «Владам» за 2018-2019 роки. Таблиця 2.2. Аналіз елементів операційних витрат. Таблиця 2.3. Аналіз конкурентної стратегії консервного заводу «Владам». Таблиця 2.4. Регресійний аналіз продажу гарбузово-морквяного соку за 2017-2019рр. Таблиця 3.1. Основні напрями стратегічного плану розвитку підприємства.

АНОТАЦІЯ

Мала Єлизавета Юрїївна: «Розроблення та реалізація конкурентної стратегії підприємства».

Кваліфікаційна робота бакалавра за спеціальністю 051 «Економіка» – Національний університет харчових технологій. – Київ 2021.

У дослідженні висвітлені економічна сутність конкурентної стратегії підприємства, її розробка та реалізація. Розглянуто основні показники діяльності підприємства. Розкриті основні поняття, категорії, що регламентують напрями удосконалення конкурентної стратегії підприємства.

У практичному розділі бакалаврської роботи подано короткий опис діяльності досліджуваного підприємства. Проведено детальний аналіз фінансових показників діяльності консервного заводу «Владам», здійснено аналіз основних показників підприємства та визначені основні проблеми щодо покращення конкурентної стратегії.

Розроблено практичні рекомендації та напрями удосконалення конкурентної стратегії консервного заводу «Владам».

Ключові слова: підприємство, конкурентна стратегія, основні показники, етапи розробки та реалізації конкурентної стратегії.

ABSTRACT

Mala Yelyzaveta: "Development and implementation of competitive strategy of the enterprise".

Qualifying work of a bachelor in specialty 051 "Economics" - National University of Food Technology. - Kyiv 2021.

The study highlights the economic essence of the competitive strategy of the enterprise, its development and implementation. The main indicators of enterprise activity are considered. The basic concepts, categories regulating the directions of improvement of the competitive strategy of the enterprise are revealed.

In the practical section of the bachelor's thesis a brief description of the activity of the researched enterprise is given. A detailed analysis of the financial performance of the cannery "Vladam", an analysis of the main indicators of the enterprise and identified the main problems to improve the competitive strategy.

Practical recommendations and directions for improving the competitive strategy of the «Vladam» cannery have been developed.

Key words: enterprise, competitive strategy, main indicators, stages of development and implementation of competitive strategy.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМКІВ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА....	5
1.1. Поняття та зміст конкурентної стратегії підприємства.....	5
1.2. Етапи розробки та реалізації конкурентної стратегії підприємства.....	9
1.3. Конкурентні позиції стратегії підприємств України.....	16
Висновки до першого розділу.....	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ КОНСЕРВНОГО ЗАВОДУ «ВЛАДАМ».....	20
2.1. Загальна характеристика консервного заводу «Владам».....	20
2.2. Аналіз основних показників консервного заводу «Владам»...	26
2.3. Аналіз конкурентної стратегії консервного заводу «Владам».	30
Висновки до другого розділу.....	38
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ КОНСЕРВНОГО ЗАВОДУ «ВЛАДАМ».....	39
3.1. Розробка рекомендацій щодо покращення конкурентної стратегії консервного заводу «Владам».....	39
3.2. Обґрунтування конкурентної стратегії «Владам»	50
3.3. Вплив запропонованих заходів щодо покращення конкурентної стратегії консервного заводу «Владам».....	54
Висновки до третього розділу.....	60
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	65
ДОДАТКИ.....	72

ВСТУП

На сьогоднішній день, в економічному розвитку існує проблема зниження конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості. Данна проблема займає головне місце в економіці країни. Відбуваються та супроводжуються невизначеністю трансформаційні процеси, які вимагають значних змін і вдосконалень в макро- та мікросередовищі підприємств харчової промисловості. В такому випадку важливим завданням є поліпшення купівельної спроможності населення, а тому й зниження споживання продуктів харчування. Отже, великої уваги заслуговує дана проблема в умовах складної конкурентності серед підприємств харчової промисловості на ринку.

Проблеми формування конкурентної стратегії присвятили велику кількість робіт науковців. Однак розробка конкурентної стратегії підприємств все ще недостатньо досліджена та потребує пошуку сучасних шляхів визначення конкурентної стратегії відчизняних виробників.

Об'єктом дослідження є процес покращення конкурентних стратегій підприємств харчової промисловості.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні аспекти конкурентної стратегії підприємств харчової промисловості.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є узагальнення теоретично-методологічних аспектів, аналіз конкурентних позицій підприємств харчової промисловості і обґрунтування шляхів покращення конкурентної стратегії підприємств.

Сформовані завдання дослідження, відповідно до поставленої мети, серед яких:

- узагальнення теоретико-методологічних аспектів конкурентної стратегії підприємств харчової промисловості;
- розглянення концептуальних підходів до оцінки конкурентної стратегії підприємств харчової промисловості;
- проаналізувати конкурентні стратегії підприємств харчової промисловості;

- розроблення рекомендації, щодо покращення конкурентної стратегії на підприємстві харчової промисловості;
- обґрунтування стратегії розвитку підприємств харчової промисловості.

Методи дослідження. В ході дослідження було використано основні загальнонаукові методи, а саме: метод екстраполяції (при підсумку теоретико-методологічних аспектів конкурентної стратегії підприємств харчової промисловості), статистичний метод та математико-економічний метод (при аналізі конкурентних позицій підприємств харчової промисловості), «Гексоген потенціалу» метод (при аналізі конкурентної стратегії консервного заводу «Владам»), інтуїтивні методи: графічні й табличні методи (при упорядковуванні даних і побудові графіків), метод експертних оцінок (при обґрунтуванні рекомендацій щодо покращення конкурентної стратегії консервного заводу «Владам»).

Наукова новизна отриманих результатів. Були отримані, в процесі вирішення поставлених задач та становленні наукової новизни досліджень, основні результати, які полягають у наступному:

Удосконалено концептуальні підходи до оцінення конкурентної стратегії підприємств; системні підходи управління конкурентною стратегією;

Проаналізовано конкурентні позиції підприємств;

Розроблено рекомендації, щодо покращення конкурентної стратегії консервного заводу «Владам».

Практичне значення результатів виконання роботи полягає в тому, що на базі концептуальних підходів оцінки конкурентної стратегії підприємств та теоретичних положень, розроблено низку рекомендацій, які дозволяють покращити конкурентну стратегію підприємства харчової промисловості.

Структура і зміст роботи. Основний зміст роботи викладено на 85 сторінках друкованого тексту. Робота містить 10 таблиць, 9 рисунків. Список використаних джерел налічує 73 джерел.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМКІВ РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття та зміст конкурентної стратегії підприємства

Положення загального трансформаційного процесу збільшення конкурентоспроможності підвищує проблеми утримання конкурентної переваги, яка потребує введення більш досконалих підходів у сферах управління стратегією підприємств. Тому керівництво підприємств повинно ретельно підходити до процесів реалізації та розробок стратегії конкуренції, враховувати чинники (зовнішні та внутрішні). Значення цього моменту надає можливість своєчасного реагування на зміни, забезпечити формування та збільшення конкурентних переваг в умовах ринку, максимального використання стратегічного потенціалу підприємств. Таким чином, актуальним є проблема оптимізації процесів розробок та реалізацій конкурентних стратегій підприємств [2].

На сучасних етапах вже можна розібрати вагомі внески щодо розробок методико-теоретичних засад формувань та реалізацій стратегій конкуренції підприємства, що підтверджують праці вітчизняних (Омельяненко Т.В., Шершньової З.Є., Наливайка А.П., Іванова О.Б., Антонюка Л.Л., Куденко Н.В., Должанського І.З.) та закордонних (Азоєва Г.Л., Котлера Ф., Фатхутдінова Р.А., Ліфица І.М.) учених [1].

Однак, достатню кількість питань залишилося дискусійним або не вирішеним. Насамперед це вимагає подальшого дослідження комплексних бачень процесів розроблення та реалізацій стратегій конкуренції.

На сьогоднішній день, чіткі, продумані й ефективні стратегії – є рідкістю для більшості вітчизняних підприємств. Такі обставини призводять до того, що підприємства концентрують значні зусилля на внутрішніх ресурсах. Таким чином ігнорують всіх можливих загроз ззовні (вони сприймають їх як факт, який здійснюється) і упускають сприятливих тенденцій. Таким чином,

взаємозв'язок між підприємством і його зовнішнім середовищем є суттю конкурентної стратегії [4].

Майкл Портер вважав, що формування конкурентних стратегій складається з аналізів та прийнятті рішень: аналіз структур і рушійних сил галузі; пошук та оцінка альтернатив досягнення конкурентних переваг; аналізу типів конкурентної стратегії; вибір оптимальної альтернативи і формування систем конкурентної стратегії. При формуванні стратегії конкуренції вчений виділяє такі основні етапи: 1) «Чим займається фірма нині?» 2) «Що відбувається в зовнішньому середовищі?» 3) «Як слід діяти фірмі?» [3].

Відчизняний науковець Тетяна Омеляненко в своїх роботах визначала проблемні аспекти та встановлювала актуальне завдання розвитку конкурентної стратегії підприємств. На її думку формування конкурентної стратегії започаткувалося наприкінці 60-х та на початку 70-х років, внаслідок зусиль багатьох закордонних науковців промислово розвинених країн. Омеляненко визначала, що на сучасних теоріях конкурентної стратегії підприємства існує певний перелік тверджень, позиції яких вказують на те, що конкурентна стратегія є компонентом загальної стратегії підприємства; переслідує певний перелік цілей, головна з яких забезпечити підприємству здобуття сильної конкурентної переваги серед підприємств-конкурентів; конкурентна стратегія націлена на вибір конкурентних рішень, які охоплюють певні аспекти діяльності підприємства. Дослідження положення сучасної конкурентної стратегії забезпечило визначення проблемних ділянок та правильного поставлення актуального завдання, з метою розвитку конкурентної стратегії підприємства. Одним з таких завдань є розробка теоретико-методологічних засад дослідження конкурентної стратегії підприємства, уточнення принципів формування конкурентних переваг та зменшення чиників, які понижують рівень конкурентної стратегії [5].

Дослідження сучасних публікацій закордонних та вітчизняних економістів можуть сформулювати розширення процесу реалізації та розробки стратегій конкуренції, основними етапами якого є:

- 1) встановити цілі;
- 2) аналізувати зовнішнє середовище;
- 3) дослідити внутрішнє середовище підприємств;
- 4) визначити стратегічну мету і постановити завдання;
- 5) аналізувати стратегічні альтернативи та вибір стратегій;
- 6) планувати реалізацію стратегії;
- 7) проведення реалізації стратегічних рішень.

Однак, даний перелік етапів та процедур не слід вважати універсальними, через те що, в окремих реальних ситуаціях необхідно врахувати поточні зовнішні та внутрішні фактори. Кожен, із перерахованих етапів, має своє значення і потребує застосовувати специфічні, зі сторони розробок та реалізацій конкурентну стратегію, процедуру і методика [7].

Вибір і реалізація стратегій по стратегічній зоні господарювання (СЗГ) є головною умовою при розробці та реалізації конкурентної стратегії. Цей вибір буде надзвичайно складний, оскільки зобов'язує ґрунтовних аналізів параметрів середовищ ринків та діагностики внутрішньої можливості підприємств по всіх напрямках. Критерії та групи показників, які використовуються при аналізі стратегічних зон господарювання: містити у наявності і забезпеченості виробничі ресурси та техніко-матеріальними ресурсами, забезпечити кадрами, ефективна виробнича діяльність, конкурентоспроможна продукція та позиції її на ринку [9].

Крім того, врахувати зовнішні та внутрішні чинники, які впливатимуть на конкурентну стратегію підприємств, є важливий етап при розробках стратегій конкуренції. Ці чинники розділяють на такі групи: галузь, що характеризує в ній стан та умови конкуренції; конкурентна можливість підприємств, що характеризує ринковий потенціал і позицію. Перш за все, при формуванні конкурентної стратегії, необхідно врахувати, в якій саме стадії життєвого циклу знаходиться галузь (зародження, швидке зростання, зрілість, спад), структура галузі, суті та потужності п'ятьох сил конкуренції, масштаб

діяльності конкурентів (на рівні світового ринку здійснення конкурентної боротьби) [6].

Таким чином, підприємство повинно, в незалежності від аспектів ринку: бути спостережливим за своїм конкурентом, при виборі найбільш ефективної конкурентної стратегії та постійно коригувати її відповідно до різких змін в конкурентному середовищі; помічати потреби своїх споживачів і впроваджувати новаторський метод підвищення споживчих цінностей своїх послуг або товарів, у порівнянні з конкурентними підприємствами [8].

Одним з найважливіших ступенів процесу розробок та реалізацій конкурентної стратегії є оцінення її успішності. На даних етапах передбачена визначеність показників зовнішньої (темп зміни ринку збуту, обсяг реалізації, капіталовкладень у підприємство; кількість виграних тендерів, рентабельні продажі, витрати на придбання ресурсів) та внутрішньої (чистий прибуток, обсяг виробництва, оборотність оборотних коштів, загальна рентабельність, собівартість продукції, фондовіддача) успішної стратегії. Результат цього аналізу є перегляд стратегії, внесення в неї правок чи розвиток реалізації.

Таким чином, метою конкурентної стратегії є збільшення переваг підприємства на ринку відносно до інших конкурентних підприємств.

Стратегія є параметром стратегічних наборів, а всі інші складові наборів є їх засобом. Отже, лінія поведінки, яка виражена на орієнтацію діяльності підприємств та має потребу в детальному аналізі та плануванні, як результат, конкурентну позицію підприємства визначає конкурентна стратегія [11].

1.2. Етапи розробки та реалізації конкурентної стратегії підприємства.

При розробці конкурентної стратегії визначається розуміння основ підприємства, для подальшого досягнення його цілей. З міркувань вчених, при виборі та реалізації досконалої конкурентної стратегії, має вплив: характер стратегії, порівняно з стратегіями конкурентів; установки мотивації і потреба долучення додаткових працівників, які можуть бути задіяні у реалізацію обраної стратегії; внутрішніх та зовнішніх меж конкурентної стратегії, яку підприємство може використати для реалізації; соціально-політичний фактор.

Конкурентну стратегію, як чітко розроблену програму заходів, спрямованих на встановлення вигідних конкурентних позицій на адаптацію до впливів зовнішніх та внутрішніх середовищ, підприємство повинно розробляти за таким основним напрямком: реагувати на зміни, що відбуваються в конкурентному середовищі харчовій промисловості; розробка дій та заходів, що дають великі переваги серед конкурентів; розв'язання певних стратегічних проблем конкуренції, які є актуальні [10].

Розробка конкурентних стратегій підприємств повинна характеризувати комплексність та завершеність. Результати дослідження на основі статей вітчизняних і закордонних науковців з даною проблематикою та з власного міркування виникає необхідність доповнити процес розроблення конкурентної стратегії етапами, що в подальшому вплинуть на її реалізацію [9].

Однак, запропоновані етапи та процедури не слід вважати універсальними, через те що, у окремих реальних ситуаціях потрібно врахувати поточну внутрішню та зовнішню обставину. Етапи мають самостійні значення і вимагають застосування специфічної методики, з погляду розробок і реалізацій конкурентної стратегії [13].

Таблиця 1.1.

Етапи розробки та реалізації конкурентної стратегії підприємства

	Етап	Характеристика етапів
1	2	3
1	Встановлення цілей	Розробка та встановлення коротко-, середньо- і довготермінових цілей підприємства потребує зваженого підходу, оскільки це фундамент у виборі конкурентної стратегії.
2	Аналіз зовнішнього середовища	Процес моніторингу організаційного оточення підприємства, що ідентифікується з поточними і майбутніми погрозами та сприятливими можливостями, які можуть впливати на досягнення її мети.
3	Дослідження внутрішнього середовища підприємства	Виявлення внутрішніх змін підприємства, які можуть розглядатися як його сильні сторони, оцінка їх важливості та можливості стати основою конкурентних переваг.
4	Визначення мети і постановка завдань	Аналіз включає дослідження двох областей організації: макросередовища (порівняння ресурсів фірми й ефективності їх використання з іншими організаціями галузі для вибору оптимального конкурентного розвитку); мікросередовища (досліджується внутрішнє середовище тільки по конкретній стратегічній зоні господарювання: дослідження ресурсів підприємства в даній СЗГ; оцінка ефективності виробничо-збутової діяльності; визначення стратегічного конкурентного потенціалу).
5	Аналіз стратегічних альтернатив і вибір стратегії	Реалізація обраної стратегії потребує формування набору стратегічних альтернатив, які враховують специфіку цільового ринку.

Продовження табл. 1.1.

1	2	3
6	Планування реалізації	Найбільш поширеними методами оцінки вірогідної економічної дії кожної альтернативи на майбутнє підприємства є розробка сценаріїв, аналіз портфелю замовлень, матричний аналіз, аналіз життєвого циклу, експертні оцінки тощо.
7	Реалізація стратегічних рішень	Здійснюється у напрямках: 1) використання адміністративних важелів; 2) за допомогою економічних важелів, шляхом формування бюджету, застосування системи показників та управління за цілями.

Обов'язковою умовою ефективності процесів є розробка та реалізація стратегій по кожних стратегічних сферах господарювання підприємств - певних сегментах середовищ, на яких підприємства здійснюють або прагнуть здійснювати свою діяльність. Це є складними завданнями, через те що потребує проведення певних аналізів ринкового середовища та перевірку внутрішньої можливості підприємств за всіма напрямками (табл.1.2) [12].

Таблиця 1.2.

Критерії і групи показників, що використовуються при аналізі СЗГ

	Критерії	Групи показників
1	2	3
1	Наявності та забезпеченості виробничим ресурсом	Рівень забезпеченості технікою, будівлями, устаткуванням, їх технічна спрямованість; вік; технології; рівень організації виробництва робіт; площа земельних угідь тощо.
2	Наявності та забезпеченості матеріально-технічним ресурсом	Характеристика і джерела матеріально-технічного постачання; чисельність, надійність постачальників; характер відносин із постачальниками, характеристика оборотних коштів.
3	Забезпеченості кадрами	Забезпеченість і кваліфікація персоналу; плинність кадрів; потреба в нових кадрах.

Продовження табл. 1.2.

1	2	3
4	Ефективності виробничої діяльності	Ефективність управління виробничим процесом; економічність виробничих витрат; раціональність і ефективність використання основних і оборотних засобів; продуктивність праці
5	Конкурентоспроможністю продукції, позицій її на ринку	Якість продукції; ціна продукції; частка ринку, конкурентний статус організації в даній стратегічній зоні господарювання

Важливою є розроблення систем критеріїв оцінення, як процесів реалізації стратегій, так і аналізів ситуацій на підприємствах після втілень стратегічних планів у життя.

Роботи науковців - А. Дж. Стрікланда, І. Ансоффа, Іванова Ю.Б., Г.Мінцберга, А. Томпсона та інших, - присвячується проблемам визначенням критеріїв при виборі стратегічної альтернативи та реалізації конкретних стратегій на підприємствах. Слід виділити роботу Іванова Ю.Б, який виділив акценти на визначення індикатора, що дає можливість кількісно оцінювати вірність вибору серед можливих альтернативів.

В межах реалізації стратегії низьких витрат, Іванов Ю.Б. виділив виробничий, фінансовий, маркетинговий, технологічний, інноваційний, трудовий, інформаційний, управлінський, часовий, просторовий критерій та відповідний їм індикатор [13].

При формуванні конкурентної стратегії, компанія повинна враховувати:

- перевага та недолік існуючих стратегій компаній, хоча у тому разі можливі певні труднощі: інформації для оцінення стратегії можуть бути

недоступні, несвоєчасні; існує розбіжність в питаннях, за якою критерії оцінюють стратегію; виникнення опору дуже пильної оцінці стратегій;

- сутності та потужності п'ятьох конкурентних сил, масштаб діяльності конкурента; структура конкурентного середовища (відсутність явного лідера; домінування кількох компаній; присутність тиску монополії на ринку);
- розмір та сфера діяльності (стандартна чи спеціалізована організація; масового, серійного чи дрібного виробництва; інноваційної діяльності);
- динамічної характеристики ринків (нового швидкозростаючого ринку, ринку в період зповільнення зростання, ринок у період застоїв) з метою адаптацій стратегій конкуренції до особливості різного етапу життєвого циклу;
- ситуації в галузях (виникнення конкуренції в новій і швидкозростаючій галузі; конкуренції в галузі, що знаходиться на стадіях зрілості; конкуренції в галузі, що знаходиться в стані спаду; конкуренції в роздробленій галузі; конкуренції на міжнародному ринку);
- конкурентні статуси компаній, ступені їх домінування на ринках, що обумовлено відокремлення чотирьох конкурентних позицій для: аутсайдерів ринку; фірм, що мають слабкі та сильні конкурентні позиції; лідерів ринків;
- специфіка цілі та наявності ресурсів, що дозволить відокремити конкурентну стратегію, засновану на ролі, якою грає фірма на цільових ринках: роль лідера ринків, претендентів на лідерство, послідовників і компаній, обслуговуючі ринкові ніші [14].

Протягом періоду існування компаній проходило чотири стадій орієнтацій: орієнтації на товари, звертають замало уваги на споживача і конкуренцію; орієнтації на споживача і звертання уваги на свою конкуренцію; концентрації на конкуренції; орієнтації на ринки в цілому, при цьому приділяти увагу і споживачу, і конкуренції.

На даний час при розробки конкурентної стратегії компанії повинна бути орієнтована на ринки, у такому разі уважно спостерігати за своїм споживачем та конкуренцією [15].

Незважаючи на позицію на ринках, підприємство повинно:

- уважно спостерігати за своєю конкуренцією, обирати при цьому більш ефективні конкурентні стратегії і постійно коригувати їх відповідно до конкуренції;
- спостерігати за споживачем з метою пошуку новаторських методів підвищення споживчих цінностей свого товару або послуги, в порівнянні з конкурентними підприємствами [17].

Під час реалізації стратегії необхідно опиратися на різні джерела інформації, що відображають: погляд й очікування акціонера, власника і менеджера компанії; глобальних тенденцій в галузі, в світових та вітчизняних ринках; погляд та очікування галузевого експерта, вітчизняного та закордонного аналітика.

Не варто забувати про впливи людських факторів, які відіграють чи не головні ролі при виборі та реалізації стратегії. У зв'язку сприйняттям керівниками підприємств, які мають різні ринкові можливості, їх бажання задіяти сильну сторону підприємства на етапі прийняття стратегічного рішення, що існує на підприємстві [16].

Досягнення реалізації розробленої стратегії залежатиме від діючих систем контролю, які здійснюють дії стратегії, продовж певного періоду. Контролювання передбачатиме системний аналіз і оцінення виконання рішення стосовно стратегічному плану і ступенів виконання стратегічної цілі.

Отже, наступною послідовністю розробки та реалізації конкурентної стратегії є:

1. Визначеність вже прийнятої стратегії та розвиток конкурентних переваг.
2. Розробка стратегії забезпечить конкурентоспроможність підприємства, в якому конкретизується довгострокова програма дій за функціональним

напрямок його діяльностей. При реалізації зазначених дій, повинно забезпечувати формуванню відповідної конкурентної переваги.

3. З використанням підстратегії конкурентних поведінок, залежить від ситуацій на ринку та врахуванні визначеного на вище сказаних етапах стратегій забезпеченні конкурентоспроможністю підприємства.
4. При реалізації конкурентної стратегії, яка супроводжується систематичними оцінками й аналізами результатів, при визначенні відхилення від цільового орієнтира і швидкістю реакції на непрогнозовану зовнішню й внутрішню зміну. Для того щоб стратегія працювала, необхідно: створювати системи мотивації менеджмента до досягнень цілей стратегії; здійснювати відповідну зміну у організаційних структурах; забезпечувати менеджмент підприємства певними ресурсами до схваленої стратегії [18].

1.3. Конкурентні позиції стратегії підприємств України.

На сучасному етапі умовах соціально-орієнтованої економіки України, підприємства харчової промисловості у своїй діяльності найбільшу увагу приділяють задоволенню потреб населення високоякісними продовольчими товарами, щоб не тільки утримати передові позиції на ринку, а й досягти високого рівня ефективності. Через це, важливе значення набуває проблема неефективної діяльності підприємств харчової промисловості, та визначення стратегічного пріоритету розвитку і забезпечення прийняття ефективних рішень які стосуються питань регулювання розвитку підприємств. Для того, щоб вирішити дану проблему, перш за все, необхідно провести оцінку підприємства, на даному етапі, проаналізувавши чинники, що мають вплив на функціонування і тенденції, що останнім часом спостерігаються в даній галузі.

Розвиток діяльності підприємства харчової промисловості показує, що реформація харчової та переробної промисловості, призвела до ослаблення регулювання з боку держави. Відсутня виражена кредитна політика, не вирішена проблема оподаткування та неефективне ціноутворення призводять до значного гальмування розвитку підприємства харчової промисловості. На сьогоднішній день відновлення обсягів виробництва товарів відбувається на фоні недосконалого рівня розвитку матеріально-технічних баз підприємства, щодо спрацьованості основних фондів та зниженні ефективності виробництва.

Хоча на протязі останніх років відбувається невелике збільшення обсягів виробництва харчової промисловості та поліпшення техніко-економічних показників виробничо-господарської діяльності підприємств, у галузі загострились проблеми прояву недобросовісної конкуренції, посилень монопольної влади на ринку деяких харчових продуктів, незбалансованості структур виробництва, посилень тенденції переходів вітчизняних підприємств у залежності від закордонного капіталу та відносної замкнутості регіонального продовольчого ринку, що може зруйнувати бази раціональних спеціалізацій, та через зниження платоспроможного попиту викликає незатребуваність продукції в районах її найбільш сприятливого виробництва [19].

Регулювання ціни є необхідним економічним методом контролю підприємства. Цінова політика - це частина економічної політики. Майже усі країни із розвинутою економікою займаються регулюванням цін на продукти харчування. Здійснюється орієнтування на забезпечення певних рівнів доходів та нагромадження в галузі, а заміни співвідношень на деякі види товарів сприяє структурним перетворенням виробників залежно від кон'юктур ринку або державних інтересів. В даному випадку застосовують класичні, перевірені методики: встановлюють фіксовані ціни, контролюють за цінами монополії та глобальних виробників, визначають межі для змін ціни, та створюють умови для їх зниження [18].

Ефективність діяльності та інтенсивний розвиток підприємства харчової промисловості можливий за умов існування системи стабільного забезпечення продовольчою сировиною, наявність сучасної матеріально-технічної бази підприємств, випуск продукції, відносний зріст платоспроможності попиту споживача.

На особливість розміщення центру харчової промисловості можуть впливати сировинні та споживчі фактори. Виходячи зі ступенів впливу цих факторів, галузі харчової промисловості можна поділити на групи:

- галузі, які орієнтовані на джерело сировини і переробляють малотранспортабельну сировину та мають високі норми витрат цієї сировини;
- галузі, які тяжіють до місць споживання готової продукції;
- галузі одночасно-орієнтовані на сировину і споживача [22].

Можливість підприємств галузі оцінено за допомогою SWOT-аналізу (таблиця 1.3). Цей метод допоможе добре розглянути сильні та слабкі сторони, можливості та загрози підприємств, виявити фактори зовнішнього та внутрішнього середовища організації. Перспективи підприємств харчової промисловості достатньо великі. Також SWOT-аналіз вважається одним із діючих методів визначення ефективних напрямків конкурентної стратегії.

На ринку України харчової продукції присутні досить сильні конкуренти. З позиції споживачів - це позитивний фактор, так як конкуренція

стимулює підприємство рухатись вперед, розширювати асортимент і покращити якість [21].

Таблиця 1.3.

SWOT-аналіз підприємств України

Можливості	Сильні сторони
1. Розширювати товарний асортимент. 2. Підвищувати конкурентоспроможність продукції. 3. Проводити заходи, щодо стимулювання збуту, рекламні зусилля. 4. Вихід на зовнішній ринок 5. Зацікавленість закордонних партнерів у співробітництві.	1. Зближення з ринками збуту. 2. Можливість продукції курувати з аналогами за ціною та якістю. 3. Обсяг виробництва продукції забезпечений замовленням.
Загрози	Слабкі сторони
1. Нестабільна законодавча база. 2. Кліматичний чинник та стихійні лиха.	1. Високі вимоги до якості сировини, що накуповується. 2. Застаріле обладнання. 3. Незабезпеченість власних засобів для реконструкції основних виробничих цехів.

Головною метою підприємства є соціальне значення продукції, яка випускається. По даному SWOT-аналізу можна зробити висновок, що підприємства України мають багато можливостей для покращення свого конкурентного становища та всі можливості для виходу на зовнішній ринок. Але з певними слабкими сторонами, такими як застаріле обладнання, це буде зробити проблематично. Але при вирішенні певних слабких сторін, у підприємств України, будуть зацікавлені у співробітництві закордонні партнери.

Висновки до першого розділу

За статистикою останніх років, більшість українських підприємств не здатні цілісно вивчити ринок і побажання клієнтів та виготовити продукт, якого вони вимагають. Це призвело до того, що конкурентоспроможність національних виробників поступово падає, внаслідок чого останні зазнають збитків. «Конкуренція» та «конкурентоспроможність» - два тісно пов'язані поняття, адже пріоритетність підприємства на ринку напряму залежить від рівня попиту товарів інших виробників. Конкуренція – це процес суперництва на ринку між товаровиробниками, що зацікавлені в досягненні одних і тих же цілей. Звідси, конкурентоспроможність являє собою здатність підприємства випускати продукцію, що може конкурувати на ринку аналогічних товарів.

Концепція оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства будується за методами пізнання об'єктів, які характеризуються зовнішніми чинниками, та внутрішніми процесами. Концепція забезпечення потенціалу підприємства створюється після того, як було проаналізовано рівень індикаторів конкурентних переваг, прогнозні показники і оптимальний рівень потенціалу підприємства та було вибрано стратегію адаптивної реструктуризації підприємства.

Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства включає розгляд об'єкта управління як цілісну структуру та вагомість взаємозв'язку всіх елементів. Запропоновані системи управління конкурентоспроможністю підприємства засновані на виділенні проблемного контуру управління підприємствами та несе цільовий характер. Система цілком може поєднуватися з класичною моделлю управління підприємством, дозволить своєчасно відреагувати на зміни у зовнішньому й внутрішньому середовищах та забезпечувати високий рівень адаптованості підприємств на його динамічні відповідності між його потенціалом та ринковими позиціями.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ КОНСЕРВНОГО ЗАВОДУ «ВЛАДАМ»

2.1. Загальна характеристика консервного заводу «Владам»

Компанія «Владам» - це цілісний аграрний комплекс на півдні України, який включає в себе: імпорт високоякісного насіння «Clause» із Франції - підрозділ ТОВ «Владам-Юг»; вирощування овочів на полях ФГ «Владам»; зберігання і реалізація свіжих овочів круглий рік; виробництво і реалізація консервованої продукції натуральних соків з овочів з полів ФГ «Владам».

Компанія «Владам-Юг» понад 10 років успішно співпрацює з найбільшою французькою селекційно-насінневою компанією «Clause» і є офіційним імпортером насіння «Clause» в Україну. Засновано компанію 9 грудня 1997 року, власником є Мельник Адам Мефодійович. Юридична адреса: 54029, м. Миколаїв, вул. Рюміна, 16.

ТОВ «Владам-Юг» займається реалізацією овочевих культур фермерам та дилерам.



Рис.2.1. Логотип ТОВ «Владам-Юг»

Український партнер, який зарекомендував себе не тільки як надійний, але і успішний ексклюзивний імпортер насіння Clause, компанія "Владам-Юг" щорічно проводить різноманітні презентації, семінари, дні поля, на яких можна отримати не тільки позитивний заряд і енергію до нових досягнень, а й якісний навчальний матеріал, який неодмінно допоможе в стрімкому розвитку.

Компанія Clause це:

- Міжнародна компанія, яка присвятила себе інноваційному і сталого виробництва високоякісного насіння овочевих культур.

- Лідер серед підприємств, що займаються насінням овочевих культур, і № 2 в світі після нашої головної компанії Limagrain.

- Культурно різноманітна і тісно взаємодіє команда, яка працює більш ніж в 30 країнах і надає послуги виробникам сільськогосподарської продукції на всіх континентах.

- Відданість по відношенню до наших сільгоспвиробникам, постачальникам, дистриб'юторам і дилерам. Їхні клієнти - це наші клієнти.

- Орієнтованість на інновації, успішні рішення і задоволення клієнта.

- Фермери, науковці, вчені та керівники проектів, які прагнуть до того, щоб задовольняти потреби клієнтів.

Насіння овочевих культур «Clause» постійно апробуються на полях господарства «Владам» (під культурами «Clause» зайнято більше 350 га виробничих полів в Миколаївській обл.). Також насіння тестуються на полях фермерів практично у всіх регіонах України.

Спільно з фахівцями «Clause» і на підставі рекомендацій та оцінок фермерів компанія відбирає сорти та гібриди, які оптимально підходять до природно-кліматичних умов України, найбільш урожайні і стійкі до захворювань.

Компанія «Владам-Юг» пропонує величезний вибір високоякісного насіння «Clause». Фахівці на підприємстві надають консультації з технології вирощування овочевих культур, допомагають вирішити питання, від вирощування розсади до збору врожаю та зберігання овочів [24].

У 2010 р. було відкрито «Агроцентр», де можна провести повний комплексний аналіз рослин і ґрунтів.

У лабораторії «Владам» надається наступний комплекс послуг:

- 1) Функціональна діагностика наявності макро-і мікроелементів в рослині. Визначення фізіологічних захворювань і стресів рослин;
- 2) фітопатологічний аналіз овочевих культур: грибні хвороби; бактеріальні хвороби; поразка нематодами;
- 3) Ентомологічний аналіз (пошкодження шкідниками) рослин.



Рис.2.2. Логотип лабораторії «Владам»

Компанія "Clause" ("Клоз") - це спеціалізована селекційно-насінницька компанія, основний напрямок якої - овочеві та баштанні культури. Селекція компанії ведеться по 50 культурах, і на даний момент асортимент продукції складає більше ніж 1500 сортів і гібридів. Вкладаються значні кошти (від 15 до 20%) у наукові розробки, в створення нових станцій, лабораторій, що, безсумнівно, є запорукою успіху компанії. [36].



Рис.2.3. Логотип компанії "Clause"

Всі нові гібриди випробовуються в конкретних агрокліматичних умов кожної країни або області в системі державного випробування і перевіряються 2-3 роки раніше, ніж пропонуються покупцям.

Регулярно організовуються семінари, Дні Поля, на яких, в польових умовах оцінюється потенціал новинок і йде обмін досвідом .

У компанії працює 24 працівники. Структура підприємства виглядає наступним чином:

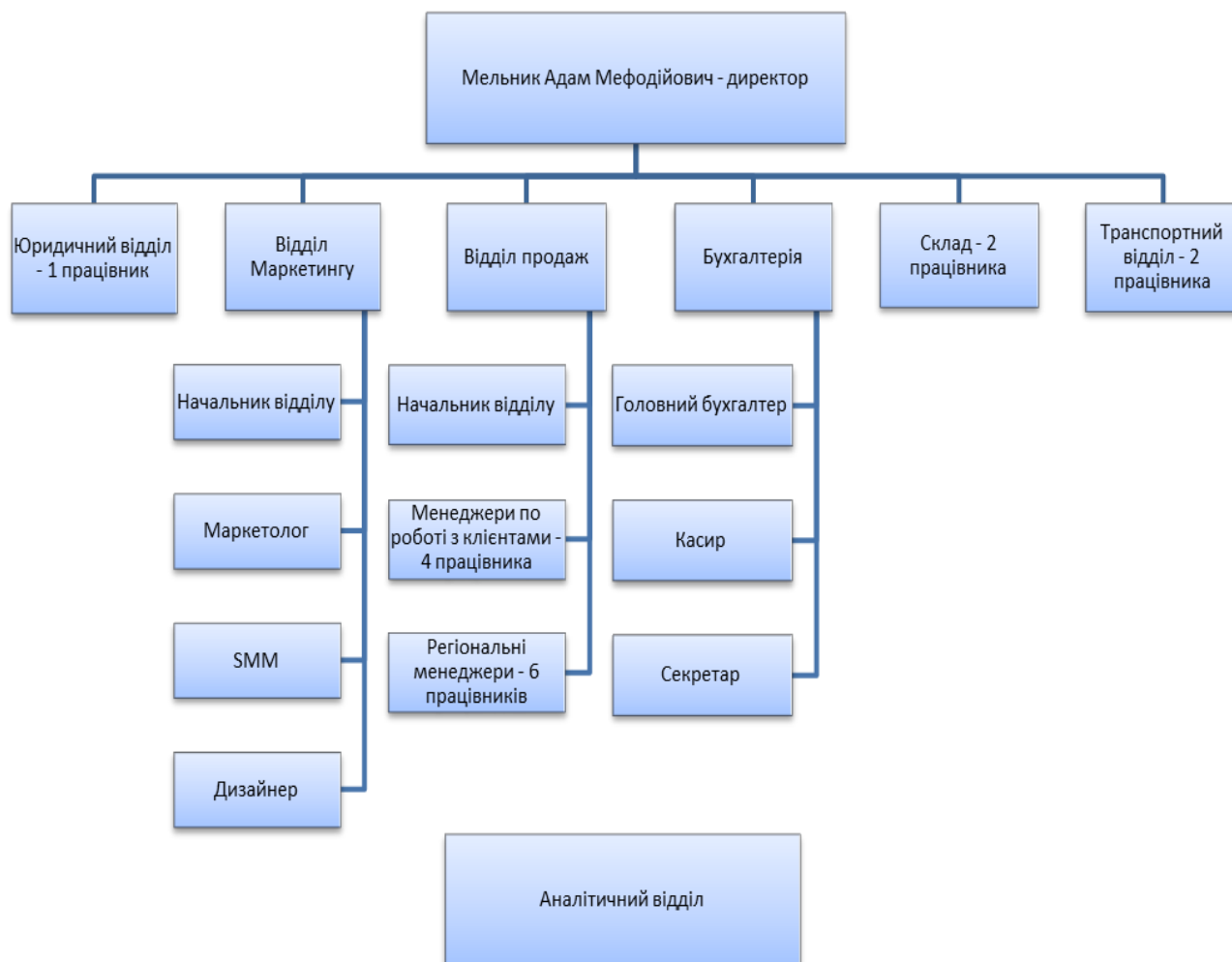


Рис.2.4. Структура підприємства «Владам-Юг»

Структура організації:

- директор – Мельник Адам Мефодійович;
- ведучий агроном-консультант;
- секретар;
- відділ розвитку;
- відділ продаж , до якого входять керівник відділу продажів та спеціалісти по роботі з клієнтами, менеджери, які саме здійснюють продаж насіння:

- регіональний менеджер в Херсонській області;

- регіональний менеджер в Запорізькій області;
- регіональний менеджер в Одеській, Миколаївській, Кіровоградській областях;
- регіональний менеджер в Харківській, Донецькій, Луганській, Сумській, Полтавській, Дніпропетровській областях;
- регіональний менеджер по Західній Україні;
 - маркетинговий відділ, який займається просуванням сайту, впізнавання в Інтернеті, розробкою реклами і т.п.;
 - Агролабораторія, яка надає послуги з аналізу насіння;
 - Бухгалтерія та каса, яка веде бухгалтерський облік на підприємстві, видає готівку та інше;
 - Склад та транспортний відділ, зберігає та постачає насіння;
 - Юридичний відділ;
 - Аналітичний відділ, який здійснює аналітику всіх бізнес – процесів компанії.

Співпрацюючи з компанією “Владам-Юг” клієнти отримують:

- великий асортимент продукції;
- повноцінний сервіс;
- кращу ціну на насіння оптом;
- гарантію якості.

Відділ продаж товариства з обмеженою відповідальністю «Владам-Юг», яке орієнтоване на активне просування своєї продукції, відіграє ключову роль. Від злагодженості та правильності його роботи залежить ряд важливих для розвитку компанії показників:

- Рівень лояльності клієнтів до організації. Відділ продаж часто не тільки формують перше враження про компанію у потенційного споживача, але і створюють в подальшому максимально комфортні для нього умови співпраці, стимулюючи його стати постійним покупцем.

- Ступінь впізнаваності бренду. Використанні компанією корпоративної уніформи або будь-яких аксесуарів з корпоративною символікою під час

зустрічі з клієнтом регіональні менеджери з продажу забезпечують збільшення впізнаваності торгової марки.

- Прибуток компанії. Відділ продажу безпосередньо відповідає за виконання плану продажів, а значить, закладають фінансову основу стабільного існування і зростання всієї організації.

Штат менеджерів невеликий (кожен відповідає за свою область або регіон). У цьому випадку співробітники виконують всі зазначені завдання і за умови налагодженої внутрішньої комунікації можуть замінити один одного на будь-якій ділянці роботи:

- Пошук клієнтів;
- Залучення потенційних споживачів;
- Продаж основної продукції;
- Організація Днів поля;
- Ведення документації;
- Нагляд за урожайністю культур на ділянках постійних клієнтів;
- Інформування клієнтів.

2.2. Аналіз основних показників консервного заводу «Владам»

Харчова промисловість займає одне із головних місць в економіці країни, ти цьому продовжує демонструвати динамічність приростів обсягу виробництва, повноцінно забезпечуючи населення виробництво продовольчих товарів та є однією з основних галузей, яка формує бюджет економіки країни. найбільшу увагу приділяють задоволенню потреб населення високоякісними продовольчими товарами, щоб не тільки утримати передові позиції на ринку, а й досягти високого рівня ефективності. Через це, важливе значення набуває питання ефективності діяльності підприємства в харчовій промисловості, та вирішення пріоритету конкурентної стратегії, для подальшого розвитку та забезпечення ефективного рішення. Основні засоби є основою виробництва продукції консервного заводу, його вдосконаленням та розвитком [27].

Таблиця 2.1.

Аналіз діяльності консервного заводу «Владам» за 2018-2019 роки

№ п/п	Показники	2018	2019	Абсол. Відхил. 2019 від 2018 року	Темп приросту 2019 від 2018 р.,%
1	2	3	4	5	6
1	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	37940	44604	6664	17,56
2	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робп. послуг)	30737	36407	5670	18,44
3	Валовий прибуток	7203	8197	994	13,79
4	Чисельність працюючих	177	175	-2	1,13
6	Чисельність промислововиробничого персоналу, чол	153	152	-1	0,65
7	Витрати на оплату праці, тис. грн.	9478	5765	-3713	39,17

Продовження табл. 2.1.

1	2	3	4	5	6
8	Середньомісячна заробітна плата, тис. грн./чол	5,5	6,7	1,2	21,81
9	Середньорічна кількість простих акцій	365752	365752	0	0
10	Основні засоби:	1483	1594	111	7,48
	- первісна вартість	8357	8621	264	3,15
	- знос	6874	7027	153	2,22
11	Середньорічна вартість власного капіталу, тис. грн.	6561	9244	2683	40,89
12	Середньорічний залишок оборотних коштів, тис. грн.	729	573	-156	21,39
13	Чистий прибуток, тис. грн	2559	2683	124	4,84
14	Інші операційні доходи	1522	1768	246	16,16
15	Адміністративні витрати	2215	3360	1145	51,69
16	Інші операційні витрати	1878	2175	297	15,81
17	Витрати на збут	218	440	222	101,83

Згідно фінансової звітності №1 «Звіт про фінансові результати» (Додаток А) станом на кінець звітного періоду чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт та послуг) в 2019 році зріс на 17,56% порівняно з 2018 роком і становить 44604 тис. грн.

Збільшився валовий прибуток та інші операційні доходи відповідно на 13,79% (994 тис.грн.) і 16,16% (246 тис.грн.), але із зростанням доходів на значну суму збільшились витрати підприємства.

Собівартість реалізації продукції зросла на 5670 тис.грн.(18,44%), адміністративні витрати становлять 3360 тис.грн., що на 51,69% більше ніж у 2018 році.

Також значно збільшились витрати на збут та інші операційні витрати, що становлять 101,83% та 15,81%. Зростання витрат в період з 2018-2019 р.р. свідчить про зниження прибутку підприємства.

Чисельність працюючих становить в 2019 році 175 чол. За останній рік це показник зменшився на 2 чол., а саме на 1,13 %.

Чистий прибуток консервного заводу «Владам» за 2019 рік відносно 2018 року збільшився на 4,84%, тобто на 124 тис. грн. (рис.2.3)

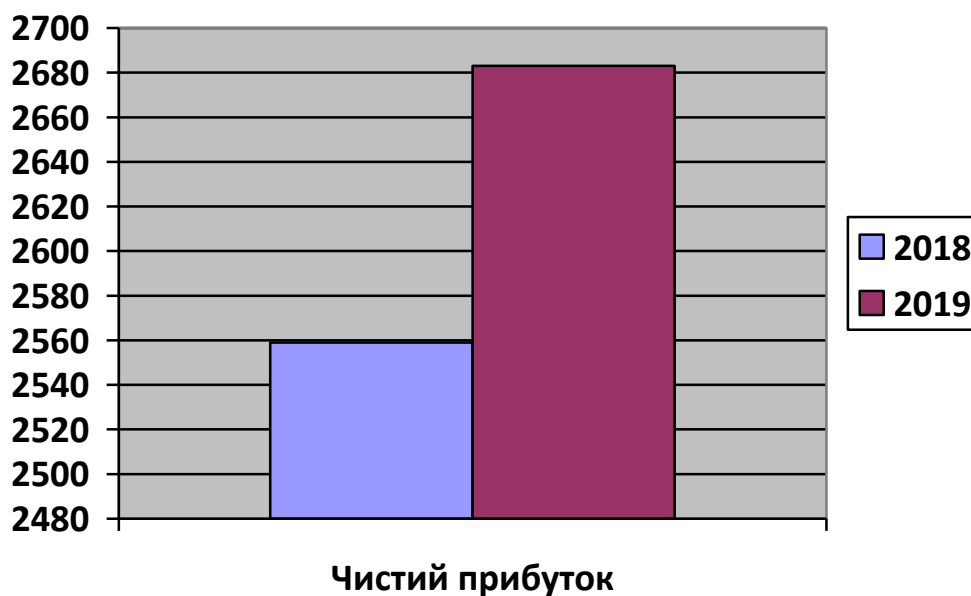


Рис.2.5 Динаміка чистого прибутку консервного заводу «Владам» за 2018-2019 рр.

Таблиця 2.2.

Аналіз елементів операційних витрат

№ п/п	Показники	2018	2019	Абсол. Відхил. 2019 від 2018 року	Темп приросту 2019 від 2018 р.,%
1	2	3	4	5	6
1	Матеріальні затрати	29193	41043	11850	40,59
2	Витрати на оплату праці	5765	9478	3713	64,41
3	Відрахування на соціальні заходи	1268	2084	816	64,35
4	Амортизація	157	153	-4	-2,55
5	Інші операційні витрати	2175	1878	-297	-13,66

Згідно фінансової звітності №1 «Звіт про фінансові результати» (Додаток А) станом на кінець звітного періоду матеріальні затрати на 2019 рік становлять 41043 тис. грн., а за 2018 рік 29193 тис. грн., різниця складає 40,59%, це значить що витрати збільшились практично у два рази. Також, збільшились на 64,41% та 64,35% витрати на оплату праці та відрахування на соціальні заходи. За даними аналізу елементів операційних витрат (таблиця 2.2) спостерігається зниження амортизації на 4 тис. гривень, а порівняно з попереднім роком на 2,55%. Також знизилась на 13,66% інші операційні витрати.

2.3. Аналіз конкурентної стратегії консервного заводу «Владам»

Через глобальні зміни в економіці країни, конкуренція на даному етапі вимагає отримання знань, які стають ресурсами для підприємств, коли нова технологія визначає процеси в інтеграції науки, виробництва і підприємництва. Перспективами розвитку потенціалу підприємства визначає концентрацію капіталу в велике виробництво та технологічний розвиток корпоративної структури. Для стратегічного управління потенціалом підприємства необхідні ефективні інструменти для оцінки конкурентної стратегії власної поведінки на економічному ринку [31].

Досягнення стратегічних відповідностей за планом дій та встановлені цілі необхідно здійснити за стратегіями ефективного використання потенціалів підприємств, що дозволяє визначати довгострокові курси розвитку економіки, яка заснована на знаннях, що необхідні для покращення конкурентної стратегії підприємства. Зростання потенціалу підприємства в економіці визначається науково-технологічним прогресом. Використовування наукових підходів до розробки стратегії ефективного використання потенціалу підприємства викликане характерними змінами навколишнього середовища і демонструється завдяки стратегічним науковим підходам. Стратегії ефективного користування потенціалом підприємства розглядається як сукупність процесів, які спрямовуються для генерації, підтримки та реалізації загального та локального механізму організації потенціалу для досягнення головних цілей системи в умовах конкуренції на сучасному ринку [33].

Стратегії ефективного користування потенціалом підприємства базується на знаннях, якими володіє підприємство, та характеризується стратегічними наборами нормативно-методичних, ресурсних та правових забезпечень системи. Стратегії ефективного користування потенціалом підприємств на підставі інновації, втілення сучасних технологій зумовлює отримання результатів ефективнішого виробництва за рахунок економії ресурсів та зменшуючи питому вагу витрат ресурсів на підприємстві на одиницю продукції враховуючи економічні, соціальні та інших обмеження [34].

Результат стратегії ефективного використання потенціалів підприємства це ефект, який забезпечує зростання прибутків. Показник ефективності за стратегією ефективних користувань потенціалом підприємств є величинами з урахуванням синергійних ефектів, які виникають. Останнім часом все більше значення отримує ресурсозберігаюче виробництво, а стратегія ефективного користування потенціалом підприємств встановлює довгостроковий курс на поліпшення показнику продуктивності та прибутковості опираючись на науково-технічному прогресі. Більша ефективність стратегії ефективного користування потенціалом забезпечує безпеку економічної складової підприємства та людей. Алгоритм аналізу та оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства складає комплекс розрахунків та проводиться за схемою (Рис 2.6).



Рис. 2.6. Схема алгоритму оцінки конкурентної стратегії потенціалу підприємства [38].

Аналіз переваг проводиться на опираючись на основних показниках: ресурсний, інвестиційний, маркетинговий, організаційний, інноваційний та виробничий вид потенціалу підприємства. Ранг підприємства визначається

залежно від рейтингу показника ресурсного, інвестиційного, маркетингового, організаційного, інноваційного и виробничого виду потенціалу [41].

Розрахунок індикатора – це визначення конкурентних переваг підприємств по видам потенціалу: ресурсному, інвестиційному, маркетинговому, організаційному, інноваційному та виробничому. Побудова графоаналітичної моделі показує графічну інтерпретацію потенціалу підприємства з метою його подальшої діагностики. Головною метою прогнозування потенціалу в умовах конкуренції є отримання сценаріїв розвитку. Побудова математичної моделі оптимізації потенціалу дає можливість вибору рішення за критерієм оптимізації, найбільш ефективного з усіх існуючих варіантів щодо забезпечення рівня конкурентної стратегії [40].

Розрахунок конкурентоспроможності оптимального потенціалу підприємства показує рівень індикаторів видів потенціалу в стратегії адаптивної реструктуризації. Оцінка сценаріїв конкурентної стратегії потенціалу підприємства визначає її оптимістичні і песимістичні варіанти. Ефективність оптимізації потенціалу підприємства розраховують в відносному виразі в коефіцієнтах ефективності.

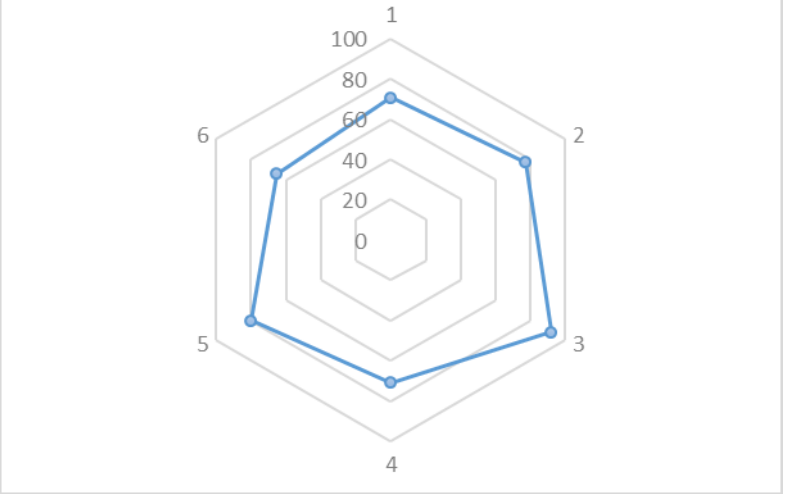
У концепції оцінки конкурентної стратегії потенціалу підприємства переробної галузі реалізована методика оцінки конкурентоспроможності консервного заводу «Владам» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3.

Аналіз конкурентної стратегії консервного заводу «Владам»

	Назва етапу	Сутність і характеристика етапу
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
1	Місце підприємства	Підприємство займає значну частку ринку в переробній галузі в Миколаївській області

Продовження табл. 2.3

1	2	3														
2	Розрахунок суми місць: $P_j = \sum_{i=1}^n a_{ij} * k_r$	Сума місць характерних ресурсному потенціалу підприємства: P1 = 19,65 Сума місць характерних ресурсному потенціалу підприємства: P2 = 17,10 Сума місць характерних ресурсному потенціалу підприємства: P3 = 11,30 Сума місць характерних ресурсному потенціалу підприємства: P4 = 17,15 Сума місць характерних ресурсному потенціалу підприємства: P5 = 18,00 P6 = 24,50														
3	Розрахунок довжини вектора за показниками: B_1 – ресурсний; B_2 – інвестиційний; B_3 – маркетинговий; B_4 – організаційний; B_5 – інноваційний; B_6 – виробничий. $B_k = 100 - (P_j - \sum k_r) * \frac{100}{\sum k_r(m-1)}$	$B_1 = 100 - (19.65 - 8) * \frac{100}{8 * 5} = 100 - 29.125 = 70,87$ $B_2 = 100 - (17.1 - 8) * \frac{100}{8 * 5} = 100 - 22.75 = 77.25$ $B_3 = 100 - (11.3 - 8) * \frac{100}{8 * 5} = 100 - 8.25 = 91.75$ $B_4 = 100 - (17.15 - 7) * \frac{100}{7 * 5} = 100 - 29 = 71.00$ $B_5 = 100 - (18 - 9) * \frac{100}{9 * 5} = 100 - 20 = 80,000$ $B_6 = 100 - (24.5 - 9) * \frac{100}{9 * 5} = 100 - 34.44 = 65.56$														
4	Побудова графоаналітичної моделі потенціалу: 1 – ресурсний; 2 – інвестиційний; 3 – маркетинговий; 4 – організаційний; 5 – інноваційний;	 <p>Графоаналітична модель потенціалу у вигляді шестикутника. Оськи позначені 1-6. Шкали від 0 до 100. З'єднані точки показують значення B1-B6.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Оська</th> <th>Значення</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>70,87</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>77,25</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>91,75</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>71,00</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>80,000</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>65,56</td> </tr> </tbody> </table>	Оська	Значення	1	70,87	2	77,25	3	91,75	4	71,00	5	80,000	6	65,56
Оська	Значення															
1	70,87															
2	77,25															
3	91,75															
4	71,00															
5	80,000															
6	65,56															

Аналіз показав, що потенціал консервного заводу «Владам» харчової промисловості характеризується неправильною формою і незбалансованим

управлінням. Проте, різниця незначна, а показники досить високі, що забезпечує конкурентні переваги підприємству.

Харчова промисловість займає одне з провідних місць в економіці країни, останнім часом демонструючи динамічність приростів обсягу виробництва, повноцінно забезпечуючи населення виробництво продовольчих товарів шляхом пропозиції якісної продукції та розширення асортименту, та є однією з основних галузей, яка формує бюджет економіки країни [42].

Для проведення регресійного аналізу було взято показники продажу за 2017- 2019 роки. Кожен період відображає певний місяць.

Таблиця 2.4.

Регресійний аналіз продажу гарбузово-морквяного соку за 2017-2019рр.

Період	Продажі	Розрахунок сезонності	Коефіцієнт	Серед. знач. коефіцієнтів	Продажі очищені	Ціна
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
1	800	1030	0,7767	0,8	990,7	34
2	1200		1,16505	0,7	1616,4	34
3	860		0,83495	1	861	34
4	1250		1,21359	1,1	1132,8	34
5	890		0,86408	1,1	838,6	35
6	1420		1,37864	1,1	1317,7	35
7	1120		1,08738	1,4	806	35
8	1050		1,01942	0,8	1297,6	35
9	1460		1,41748	1,3	1107,7	35
10	810		0,78641	0,7	1139,6	35
11	680		0,66019	0,9	722,8	35
12	820		0,79612	1	788,1	35
1	1280	1041,7	1,2288	0,8	1585,2	35
2	100		0,096	0,7	134,7	36
3	1510		1,4496	1	1511,8	36
4	860		0,8256	1,1	779,4	36

Продовження табл.2.4

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
5	1230		1,1808	1,1	1159	36
6	1010		0,9696	1,1	937,2	36
7	1430		1,3728	1,4	1029,1	36
8	630		0,6048	0,8	778,5	36
9	1350		1,296	1,3	1024,2	36
10	830		0,7968	0,7	1167,7	37
11	1140		1,0944	0,9	1211,7	37
12	1130		1,0848	1	1086	37
1	410	983,3	0,41695	0,8	507,8	40
2	950		0,9661	0,7	1279,7	40
3	700		0,71186	1	700,8	40
4	1250		1,27119	1,1	1132,8	40
5	1120		1,13898	1,1	1055,3	40
6	870		0,88475	1,1	807,3	40
7	1680		1,70847	1,4	1209	40
8	790		0,80339	0,8	976,3	40
9	1220		1,24068	1,3	925,6	40
10	540		0,54915	0,7	759,7	40
11	1050		1,0678	0,9	1116,1	40
12	1220		1,24068	1	1172,5	40
						-0,7

При розрахунку сезонності потрібно додати всі продажі за рік та поділити на 12 місяців.

$$\text{Роз.с.2017} = (800 + 1200 + 860 + 1250 + 890 + 1420 + 1120 + 1050 + 1460 + 810 + 680 + 820) / 12 = 1030 \text{ (одиниць)}$$

$$\text{Роз.с.2018}=(1280+100+1510+860+1230+1010+1430+630+1350+830+1140+1130)/12 = 1041,7 \text{ (одиниць)}$$

$$\text{Роз.с.2019}=(410+950+700+1250+1120+870+1680+790+1220+540+1050+1220)/12 = 983,3 \text{ (одиниць)}$$

Розраховуємо коефіцієнт сезонності = Продажі / Розрахунок сезонності

$$\text{Коеф.с.січень2017} = 800/1030 = 0,7767$$

$$\text{Коеф.с.лютий2017} = 1200/1030 = 1,16505$$

$$\text{Коеф.с.березень2017} = 860/1030 = 0,83495$$

$$\text{Коеф.с.квітень2017} = 1250/1030 = 1,21359$$

$$\text{Коеф.с.травень2017} = 890/1030 = 0,86408$$

$$\text{Коеф.с.червень2017} = 1420/1030 = 1,37864$$

$$\text{Коеф.с.липень2017} = 1120/1030 = 1,08738$$

$$\text{Коеф.с.серпень2017} = 1050/1030 = 1,01942$$

$$\text{Коеф.с.вересень2017} = 1460/1030 = 1,41748$$

$$\text{Коеф.с.жовтень2017} = 810/1030 = 0,78641$$

$$\text{Коеф.с.листопад2017} = 680/1030 = 0,66019$$

Розраховуємо таким чином за кожен місяць 2018 та 2019 роки.

Розрахунок середнього значення коефіцієнтів за кожен місяць за 3 роки.

$$\text{Серед.зн.коеф.січень} = (0,7767+1,2288+0,41695)/3 = 0,8$$

$$\text{Серед.зн.коеф.лютий} = (1,16505+0,096+0,9661)/3 = 0,7$$

$$\text{Серед.зн.коеф.березень} = (0,83495+1,4496+0,71186)/3 = 1$$

$$\text{Серед.зн.коеф.квітень} = (1,21359+0,8256+0,27119)/3 = 1,1$$

$$\text{Серед.зн.коеф.травень} = (0,86408+1,1808+1,13898)/3 = 1,1$$

$$\text{Серед.зн.коэф.червень} = (1,37864+0,9696+0,88475)/3 = 1,1$$

$$\text{Серед.зн.коэф.липень} = (1,08738+0,3728+0,70847)/3 = 1,4$$

$$\text{Серед.зн.коэф.серпень} = (0,01942+0,6048+0,80339)/3 = 0,8$$

$$\text{Серед.зн.коэф.вересень} = (1,41748+1,296+1,24068)/3 = 1,3$$

$$\text{Серед.зн.коэф.жовтень} = (0,78641+0,7968+0,54915)/3 = 0,7$$

$$\text{Серед.зн.коэф.листопад} = (0,66019+1,0944+1,0678)/3 = 0,9$$

Розрахунок продаж очищених розрахоується діленням продажів з місяць на серенде значення коефіцієнтів:

$$\text{Продаж.очищ.січень} = 800/0,8 = 990,7$$

$$\text{Продаж.очищ.лютий} = 1200/0,7 = 1616,4$$

$$\text{Продаж.очищ.березень} = 860/1 = 861$$

$$\text{Продаж.очищ.квітень} = 1250/1,1 = 1132,8$$

$$\text{Продаж.очищ.травень} = 890/1,1 = 838,6$$

$$\text{Продаж.очищ.червень} = 1420/1,1 = 1317,7$$

$$\text{Продаж.очищ.липень} = 1120/1,4 = 800$$

$$\text{Продаж.очищ.серпень} = 1050/0,8 = 1297,6$$

$$\text{Продаж.очищ.вересень} = 1460/1,3 = 11,07,7$$

$$\text{Продаж.очищ.жовтень} = 810/0,7 = 1139,6$$

$$\text{Продаж.очищ.листопад} = 680/0,9 = 722,8$$

За даними таблиці можна зробити висновок, що чим вища ціна, тим нижчі продажі. Таким чином з кожним роком продажі знижуються. Це обумовлено тим, що коли відбувається підвищення ціни, менше споживачів купують продукцію. Причинами підвищення ціни є збільшення собівартості.

Висновки другого розділу

Протягом останніх років відбулось збільшення обсягів виробництва в харчовій промисловості та підвищення економічних показників виробничо-господарської діяльності підприємств, однак посилились прояви недобросовісної конкуренції та монопольної влади. Звідси можна зробити висновок, що сьогодні посилення концентрації виробництва є об'єктивним, та закономірним процесом, який створює умови для модернізації харчових підприємств.

Проаналізувавши конкурентну стратегію консервного заводу «Владам» можна зробити висновок, що потенціал підприємства характеризується неправильною формою і незбалансованим управлінням. Проте, показники досить високі, що забезпечує конкурентні переваги підприємству.

Головною конкурентною перевагою українських експортерів на світовому ринку є ціна. Але для підвищення конкурентної стратегії ціни товаровиробникам України слід опиратись на внутрішні ціни на енергоресурси та сировину на рівні 70-80% світових а на оплату праці – на рівні 30-40%. Структурне зіставлення експортних груп різних країн показує найкраще вираження сировинного характеру в Україні та зернового експорту. Доцільно в цій сфері вживати рішучі дії щодо збільшення виробництва та експортну пропозицію товарів. Це дозволить підвищити рівень довіри України у світі, та покращити мотивацію міжнародних компаній у роботі продовольчого ринку.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ КОНСЕРВНОГО ЗАВОДУ «ВЛАДАМ»

3.1. Розробка рекомендацій щодо покращення конкурентної стратегії консервного заводу «Владам»

Сучасна економіка встановлює чіткі вимоги до підвищення рівня конкурентної стратегії підприємств, оскільки необхідне негайне реагування на зміни в господарській ситуації з метою підтримання стабільного фінансового стану і незмінного поліпшення організації виробництва згідно зі зміною кон'юнктури ринку, на тлі чого відбувається всебічне покращення характеристик конкурентної стратегії підприємств. Саме тому одним із найважливіших питань є підвищення ефективності використання сучасних інструментів у процесі забезпечення конкурентної стратегії на ринку виробництва та продажу виробів та надання послуг із забезпечення їх експлуатації. Зниження конкурентоспроможності підприємства є найбільш актуальною проблемою його діяльності, чим вищий рівень конкурентоспроможності підприємства, тим більш прибутковим воно є. Розробка заходів щодо покращення конкурентної стратегії підприємства стає основним завданням сучасних підприємств України.

На сучасному етапі на конкурентному ринку стрімко зростають вимоги споживачів, що свідчить про посилення конкурентної боротьби, зміцнення позицій конкурентів і скорочення строків впровадження інноваційних технологій. Стійке зростання конкурентоспроможності підприємства і, як наслідок, посилення конкурентних позицій на ринку неможливі без ретельно проробленої організаційно-економічної моделі управління конкурентною стратегією підприємства, заснованої на комплексному механізмі реалізації його конкурентних переваг. Далі буде розглянуто модель, що складається з п'яти етапів, які зображені на рисунку 3.1.

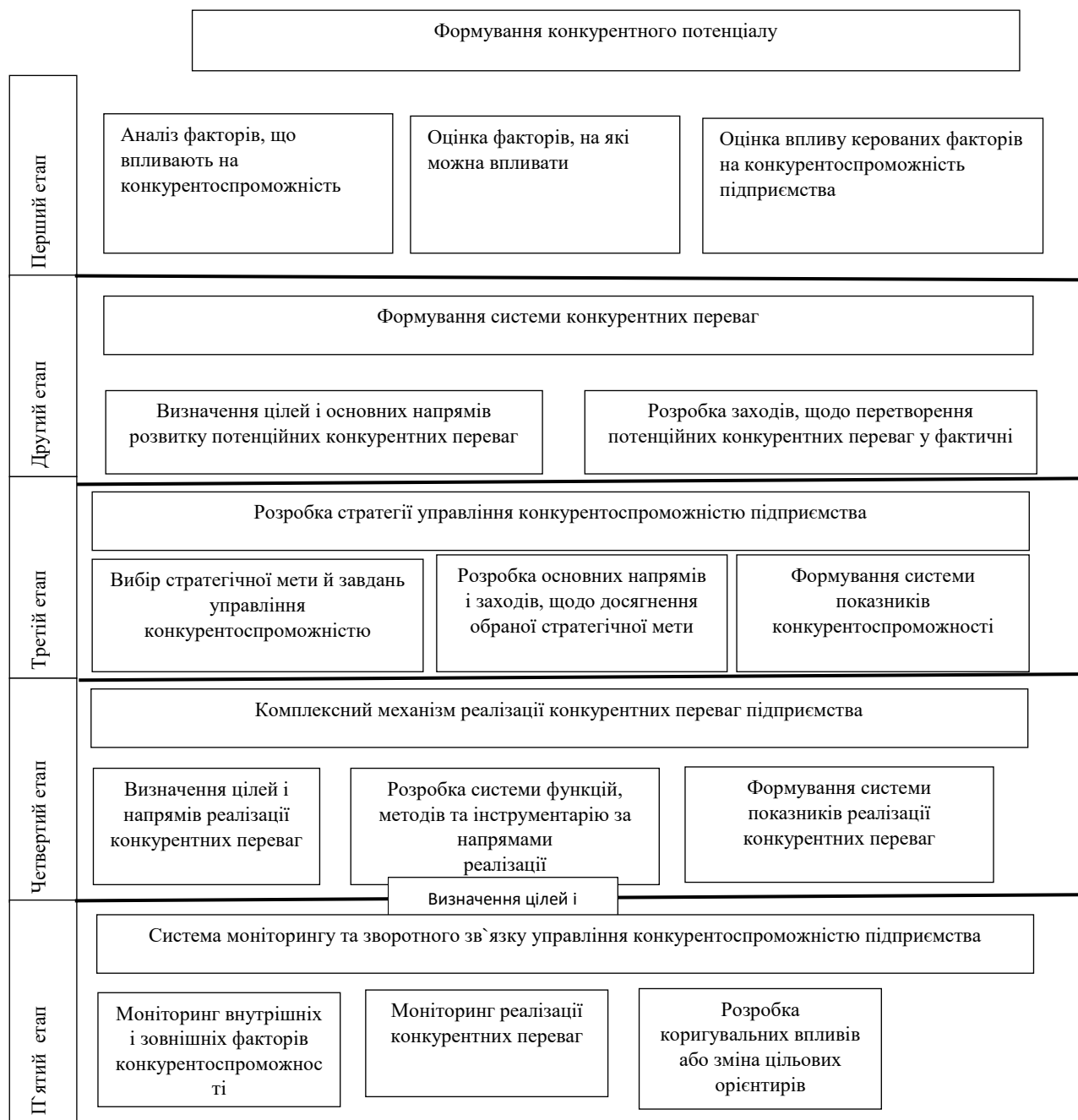


Рис. 3.1. Організаційно-економічна модель управління конкурентоспроможністю підприємства.

До основних способів підвищення конкурентоспроможності можна віднести:

- ґрунтовне вивчення запитів споживачів і аналіз конкурентів;
- обґрунтована рекламна політика;
- створення нової продукції;
- покращення якісних характеристик продукції;

- модернізація обладнання;
- всебічне зниження витрат;
- вдосконалення обслуговування у процесі купівлі та післяпродажного сервісу тощо.

Того, щоб була можливість і надалі існувати на ринку та виготовляти конкурентоспроможну продукцію, необхідно слідкувати за змінами у навколишньому середовищі та вміти швидко пристосовуватися до них, тобто треба увесь час працювати над програмою підвищення конкурентоспроможності.

Під програмою підвищення конкурентоспроможності прийнято розуміти певним чином організований комплекс робіт, спрямований на вирішення завдання підвищення конкурентоспроможності продукції та (або) підприємства, виконання якого обмежене в часі, а також пов'язане із споживанням конкретних фінансових, матеріальних і трудових ресурсів. Іншими словами, підвищення конкурентоспроможності становить процес змін, здійснення якого вимагає стратегічного підходу, оскільки зміни торкаються всіх основних організаційних складових, включаючи структуру кадрів, кваліфікацію, технологію, устаткування, продукцію, ринки збуту. Це викликає необхідність розробки стратегії підвищення конкурентоспроможності. Основними шляхами вирішення проблем, пов'язаних з підвищенням конкурентоспроможності підприємства, є:

- підвищення якості управління;
- удосконалення зв'язків із зовнішнім середовищем;
- упровадження (проведення) стратегічного маркетингу "виходу" і "входу" організації;
- удосконалення організації інноваційної діяльності;
- упровадження нових інформаційних технологій;
- упровадження нових фінансових і облікових технологій;
- аналіз ресурсомісткості кожного товару за стадіями його життєвого циклу і впровадження ресурсозберігаючих технологій;

- підвищення організаційно-технічного рівня виробництва;
- розвиток логістики;
- розвиток тактичного маркетингу.

Також ключовими факторами підвищення конкурентоспроможності підприємства стають зниження витрат, диференціація і системна інтеграція. Для підвищення конкурентоспроможності необхідне застосування логістично-кластерного підходу.

Необхідність підвищити конкурентну стійкість підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках змушує підприємства здійснювати пошук і застосування нових форм і методів зниження витрат виробництва. Одним з таких методів є впровадження в практику господарювання методів логістики, за допомогою яких можна оптимізувати шляхи руху сировини і матеріалів, а також готових виробів.

При впровадженні в практичну діяльність суб'єктів господарювання логістичні методів необхідно брати до уваги "людський фактор", а саме персонал підприємства, його навчання, перепідготовку, мотивацію. Підвищення конкурентоспроможності можливе завдяки використанню інформаційно-інноваційного механізму. Інформаційно-інноваційний механізм підвищення конкурентоспроможності можна визначити як сукупність паралельно-послідовних процесів, внаслідок яких притік на підприємство науково-технологічного знання або його генерація на підприємстві в поєднанні з притоком знання про тенденції технологічного розвитку галузей - споживачів, разом з іншими ресурсами зумовлює підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Для підвищення конкурентоспроможності підприємства важливе значення має виявлення, обґрунтування і класифікація факторів і резервів, що обумовлюють її рівень. За ступенем залежності від підприємства весь набір факторів можна поділити на зовнішні та внутрішні. До зовнішніх факторів можна віднести: умови інвестування в галузі, регіоні, країні; тенденції технічного розвитку; рівень конкуренції; ресурсозабезпеченість і т.п. Під

внутрішніми факторами розуміються: впровадження у виробництво нової техніки, прогресивної технології, дієвих економічних стимулів; підвищення кваліфікаційного рівня працівників; формування системи конкурентних відносин у діяльності персоналу і т.п.

Вони можуть регулюватися на рівні підприємства в цілому, структурного підрозділу, первинного колективу і робочого місця. Наприклад, напрямки підвищення конкурентоспроможності для підприємства ТОВ «Владам» (м. Миколаїв), яке спеціалізується на виробництві консервної продукції, є такими:

вище керівництво підприємства має бути повністю відданим ідеям програми підвищення конкурентоспроможності;

- прийоми та методи підвищення конкурентоспроможності, обрані для програми, мають відповідати ситуації та конкретним потребам;

- має бути створена ефективна організаційна структура, що очолюється менеджером, відповідальним перед вищим керівництвом за програму;

- на всіх організаційних рівнях повинно мати місце повне розуміння цілей та завдань програми;

- дуже потрібний вільний обмін інформацією між різними структурними ланками підприємства, задіяними у програмі;

- програма має бути підкріпленою практичним та нескладним інструментарієм виміру та оцінки досягнутих результатів, а також консультативним забезпеченням;

- оцінка, контроль та зворотній зв'язок повинні давати змогу швидко визначати як досягнуті результати, так і діагностувати проблеми, що виникають у процесі реалізації, а також створювати фундамент для подальшого вдосконалення.

Суттєва питома вага на ринку науково-технічних послуг належить інжинірингу, який забезпечує отримання найкращих (оптимальних) результатів від капіталовкладень, інших витрат, пов'язаних із реалізацією інвестиційних

проектів, за рахунок раціонального добору й ефективного використання матеріальних, трудових, технологічних та фінансових ресурсів, ефективної організації та управління. Тому для ТОВ «Владам», діяльність якого охоплює усі стадії проектування і виробництва продукції та її реалізації.

Запропоновано використання організаційно-економічної моделі управління конкурентною стратегією підприємства ТОВ «Владам» (м. Миколаїв), яка заснована на комплексному механізмі реалізації його конкурентних переваг.

А також, запропоновано впровадження програми забезпечення конкурентної стратегії потенціалу підприємства переробної галузі, яка розкриває складові довгострокового курсу розвитку та його стратегічні наміри. Програми забезпечення конкурентної стратегії потенціалу підприємства переробної галузі конкретизується в таких документах:

- Стратегічний план розвитку підприємства.
- План адаптивної реструктуризації підприємства.
- Бізнес-план до плану адаптивної реструктуризації підприємства.

Стратегічний план розвитку підприємства – це документ, що містить базові заходи розвитку діяльності підприємства на перспективу (не менше 10 років). В стратегічному плані розвитку підприємства представлені бачення розвитку, місія, цілі, стратегія адаптивної реструктуризації і програма дій, терміни виконання та методичний інструментарій оцінки індикаторів.

Основні напрями стратегічного плану розвитку підприємства розробляються на перспективу за умовами збільшення знань і оптимізації потенціалу (табл. 3.1.).

Таблиця 3.1.

Основні напрями стратегічного плану розвитку підприємства

	Основні	Зміст
--	---------	-------

	напрями	
1	2	3
1	Бачення розвитку підприємства	Наміри вищого керівництва підприємства реалізувати стратегію адаптивної реструктуризації
2	Місія підприємства	Забезпечення конкурентної стратегії потенціалу підприємства на ринку
3	Цілі підприємства	Цілі корпоративного рівня: присутні у всіх сферах цементного і бетонного бізнесу за метою закупівлі сировини і продажі продукції, а також реструктуризації підприємства; розробляються для корпоративного управління ресурсами. Цілі сфери бізнесу: розробляються для прийняття рішення керівниками, які відповідають за реалізацію стратегії реструктуризації в забезпеченні конкурентної стратегії потенціалу підприємства. Цілі функціонального рівня: присутні в сфері ресурсних, інвестиційних, маркетингових, організаційних, інноваційних і виробничих стратегій в цементному та бетонному бізнесі.
4	Стратегія розвитку підприємства	Ключовою стратегією розвитку в перманентному процесі стратегічного управління обрана стратегія адаптивної реструктуризації підприємства, як комплекс заходів, що забезпечують зміну внутрішнього середовища та адаптацію до змін зовнішнього оточення підприємства безвитратних перетворень і здійснюються в три етапи: Перший етап: – з'ясування місії і цілей стратегії адаптивної реструктуризації підприємства та їх відповідності умовам ринку; – цілі функціонального рівня спрямовані на забезпечення конкурентної стратегії ресурсного, інвестиційного, маркетингового, інноваційного і виробничого потенціалу;

Продовження табл. 3.1.

1	2	3
5	Стратегія	– доведення цілей і залучення співробітників до процесу

	розвитку підприємства	<p>реалізації стратегії адаптивної реструктуризації підприємства.</p> <p>Другий етап:</p> <ul style="list-style-type: none"> – оцінка потенціалу підприємства; – оцінка конкурентної стратегії потенціалу підприємства; – прогнозування потенціалу підприємства; – оптимізація потенціалу підприємства; – конкурентний бенчмаркінг потенціалу підприємства. <p>Третій етап:</p> <ul style="list-style-type: none"> – прогнозний сценарій адаптивної реструктуризації підприємства; – план адаптивної реструктуризації підприємства; – бізнес-план адаптивної реструктуризації підприємства.
6	Програма дій з досягнення цілей	<p>Програма дій організації спрямована на реалізацію заходів щодо забезпечення конкурентної стратегії потенціалу в стратегії адаптивної реструктуризації підприємства:</p> <p>Перший блок «Організаційно-технологічні зміни»:</p> <ul style="list-style-type: none"> – адаптивна реструктуризація технологічної структури організації за територіальною ознакою; – удосконалення структури ресурсів в нових технологіях організації з метою ресурсозбереження; – перехід до перегрупування технологічних операцій. <p>Другий блок «Організаційно-управлінські зміни»:</p> <ul style="list-style-type: none"> – адаптивна реструктуризація функцій управління за характером їх реалізації (перехід до функціональної структури управління); – удосконалення структури управлінських функцій за продуктовою ознакою (перехід до дивізійної структури); – перехід до перегрупування управлінських функцій (перехід до комбінованої структури). <p>Третій блок «Формування права і відповідальність підрозділів підприємства»:</p>

Продовження таблиці 3.1.

1	2	3
		– формування групи негоспрозрахункових підрозділів; – формування

		<p>групи госпрозрахункових підрозділів, що фінансуються за рахунок підприємства; – формування «центрів фінансової відповідальності» (самофінансування і самоврядування); – виділення дочірніх підприємств, філій. Четвертий блок «Зміна структури активів»: – звільнення від активів, що не використовуються; – забезпечення ефективного використання активів. П'ятий блок «Зміна структури активів»: – формування структури персоналу щодо збереження колективу підприємства; – приведення складу колективу у відповідність з потребою організації. Шостий блок «Автономна реструктуризація»: – узгодження реструктуризації з територіально близькими підприємствами галузі; – терміни та умови проведення етапів адаптивної реструктуризації підприємства.</p>
7	Тимчасові межі	<p>Виконання програми дій організації підтверджує перелік документації: – перелік документації, що підлягає оформленню і здачі на етапах програми дій організації, визначається в технічному завданні підрозділів; – виконання проміжних етапів оформляється актами здачі-приймання згідно з календарним планом; – при завершенні робіт з етапу програми дій організації оформляється акт здачі-приймання робіт з додаванням до нього комплексу документації, який передбачений в технічному завданні; – акти здачі-приймання робіт і звітних документів направляються на підпис для затвердження чи мотивованої відмови від приймання робіт; – дострокове виконання програми дії організації приймається у разі погодження відповідальних сторін; – недоцільне подальше проведення робіт по програмі дії організації повинно бути в протоколі узгодження за метою припинення; – невиконання або неналежне виконання робіт за програмою дій організації тягне відповідальність згідно з договором.</p>
8	Індикатори і тенденції їх зміни	<p>Індикатори в програмі дій організації – це співвідношення показників забезпечення її конкурентоспроможності, що визначають рівень економічної ефективності.</p>

План адаптивної реструктуризації підприємства – це документ, який містить заходи розвитку діяльності підприємства, що виявлені при діагностиці підприємства за умов забезпечення конкурентної стратегії потенціалу

підприємства. В плані адаптивної реструктуризації підприємства показано варіант реформування щодо оптимізації потенціалу підприємства (табл. 3.2).

Таблиця 3.2.

План адаптивної реструктуризації підприємства

	Розділ плану	Характеристика
1	2	3
1	Концепція розвитку підприємства	Загальна характеристика і конкурентні позиції підприємства в галузі і ринкових умовах Вибір стратегії розвитку підприємства
2	Оцінка ефективності діяльності підприємства	<ul style="list-style-type: none"> – Оцінка активів підприємства – Оцінка основних виробничих фондів – Оцінка валової продукції – Оцінка коштів внесених до статутного капітал – Оцінка забезпеченості власною сировинною базою – Оцінка показників витрат і доходів – Оцінка показників економічної ефективності
3	Аналіз ринкового середовища	<ul style="list-style-type: none"> – Аналіз галузевого внутрішнього ринку – Аналіз конкурентних сил підприємства – Конкурентні переваги підприємства
4	План фінансового оздоровлення підприємства	<ul style="list-style-type: none"> – Заходи щодо забезпечення економії витрат – Заходи щодо поліпшення платоспроможності – Реструктуризація кредиторської заборгованості

Продовження табл. 3.2.

1	2	3
---	---	---

5	Адаптивна реструктуризація підприємства	<ul style="list-style-type: none"> – Оптимізація потенціалу підприємства – Стратегія адаптивної реструктуризації – Адаптивна реструктуризація управління – Реструктуризація дебіторської заборгованості
6	Проекти досягнення цілей адаптивної реструктуризації	<ul style="list-style-type: none"> – Проект впровадження електронного офісу – Проект розвитку технологічного комплексу з виробництва бетону за технологією виробництва цементу «сухим способом» – Інвестиційний проект підприємства
7	Маркетингова діяльність	<ul style="list-style-type: none"> – Стратегія маркетингу підприємства – Стратегія ціноутворення підприємства
8	Прогноз збуту на поточний рік	<ul style="list-style-type: none"> – Оцінка пропозиції і попиту на ринку – Прогнозування ціни товару на ринку – Асортиментний портфель підприємства

Структура плану адаптивної реструктуризації підприємства розроблена на базі програмно-цільового підходу до реструктуризації промислового підприємства. Зміст «Плану адаптивної реструктуризації підприємства розкриває ефективні напрями розвитку підприємства.

3.2. Обґрунтування конкурентної стратегії «Владам»

У процесі розвитку ринкової економіки в Україні перед вітчизняними підприємствами постає проблема розробки та вибору пріоритетних напрямків

діяльності. Для підвищення своїх позицій на конкурентному ринку підприємствам необхідно активно використовувати заходи, завдяки яким буде можливо забезпечити подальший розвиток підприємств.

Тільки розвиваючись, організація може досягнути основної мети своєї діяльності – отримання прибутку, зберігаючи конкурентну стратегію. Таким чином, ефективна діяльність суб'єкта господарювання повинна ґрунтуватись на формуванні альтернативної стратегії розвитку, яка надасть можливість гнучко реагувати на зміни ринкової ситуації, допоможе підприємству обрати свій раціональний шлях розвитку, буде спрямованою на покращення конкурентного середовища та стабільності в економіці. У процесі розвитку кожне підприємство (у тому числі і харчове) стикається з певними проблемами, подолання яких здійснюється шляхом стратегічного планування та прийняття ефективних управлінських рішень. А технології стратегічного планування відіграють важливу роль при формуванні стратегій розвитку підприємств.

Теорії стратегічного розвитку відведено важливе місце в сучасному переліку актуальних наукових дискусій. Питання, пов'язані з визначенням та формуванням стратегії розвитку підприємства, знайшли своє відображення в роботах вітчизняних та закордонних науковців. Однак, незважаючи на різноманітність існуючих досліджень, все ж залишається відкритим питання дефініції «стратегія розвитку підприємства». Метою роботи є дослідження і узагальнення теоретичних підходів до визначення економічної сутності поняття «стратегія розвитку підприємства».

Однак, одного простого визначення стратегії не існує і наводить дефініції стратегії в розрізі п'яти «П»: як план (обраний курс дій), принцип поведінки, позиція, перспектива, прийом (особливий «маневр»), які окреслюють роль стратегії в підприємстві. Для того, щоб комплексно оцінити концептуальні розходження між різними науковими дефініціями поняття «стратегія», необхідно дати відповідь на наступні ключові питання, які й визначають структурні елементи поняття: – Що є базовим поняттям (або дією), яке закладається у розуміння стратегії підприємства?; – Які інструменти

реалізації закладені у визначенні стратегії підприємства?; – Який загальний результат очікується від реалізації стратегії? Аналіз теоретичних надбань менеджменту, дозволяє виділити основні варіанти визначення базового поняття «стратегія»:

Аналізуючи зазначені визначення понять «стратегія» і «розвиток», можна прослідкувати тісний взаємозв'язок між ними. З одного боку, вчені, що досліджують проблеми стратегічного управління, розглядають розвиток як результат реалізації стратегії. З іншого боку, вчені, які розробляють теорію організаційного розвитку, визначають стратегію як інструмент забезпечення розвитку підприємства. На підприємствах, у яких стратегія функціонування відсутня або нечітко сформульована, розвиток має еволюційний характер. Відповідно, у компаніях, що діють згідно із стратегічним планом, що стратегічне управління наявне лише в тих організаціях, які готові йти на революційні зміни. Таким чином, стратегічне управління надає організації спрямованості розвитку, але періодично призводить до організаційних криз. У науковій літературі немає чіткого визначення терміну «стратегія розвитку підприємства». Стратегічний розвиток підприємства ототожнюється і з еволюцією, і з економічним зростанням, і з процесом досягнення основної цілі організації.

У «Великій економічній енциклопедії» зазначено, що: «Стратегія розвитку передбачає проведення диверсифікації і реструктуризації виробництва для прискорення обертання капіталу, зменшення витрат, підвищення якості продукції і оновлення номенклатури. Важливішими її елементами є пошук нових ринкових ніш та удосконалення управління. Стратегія розвитку властива підприємствам, які мають істотний науковотехнічний потенціал, які займають вагоме місце на ринку і контролюються чітко вираженими власниками. Але в ході реалізації стратегії вони зіштовхуються з серйозними перешкодами: нестачі фінансів, спеціалістів та часу. Динаміка змін зовнішнього середовища часто випереджає модифікаційні процеси всередині підприємства». Якщо узагальнити всі вищезазначені наявні в літературі визначення поняття

«стратегія розвитку підприємства», можна дійти висновку, що це інтегроване поняття, яке комбінує стратегічні напрямки розвитку (альтернативи) і функціональні стратегії керування, складає встановлену на тривалий період сукупність норм, орієнтирів, напрямків, сфер, способів і правил діяльності, які забезпечують упевнений рух підприємства, його зростання і високу конкурентоздатність, що зміцнює позиції на ринку, підвищує здатність виживання на ринку.

Конкурентна стратегія розвитку підприємства повинна забезпечувати оптимізацію довгострокової норми прибутку зміцнення конкурентних позицій підприємства, максимальну віддачу від капіталовкладень та задоволення потреб клієнта, а також більш ефективне використання матеріальних ресурсів підприємства. Але розглядати конкурентну стратегію розвитку як повністю систематизований процес, який має чітку послідовність дій, виконання яких призведе до неминучого успіху в сучасних умовах нестабільної економічної ситуації в Україні, є неправильним.

Для сучасних організацій конкурентної стратегію необхідно розглядати як набір тактичних засобів, які можуть та повинні змінюватись відповідно до ситуації, що склалася на ринку. Це більшою мірою стосується харчової галузі, оскільки харчова промисловість є однією з найважливіших складових національної економіки, від функціонування якої залежать усі сфери суспільного виробництва і соціальний клімат у державі. Розробка та вибір тієї чи іншої стратегії розвитку підприємства харчової промисловості залежить від ресурсів, внутрішніх та зовнішніх умов, можливостей підприємства та ризиків, які повинні передбачатися.

Конкурентна стратегія розвитку харчової промисловості спрямована на підвищення конкурентної стратегії харчової галузі та отримання додаткового доходу від її діяльності. Відповідно до цього конкурентна стратегія розвитку харчового підприємства повинна бути спрямована на розширення сфери діяльності цього підприємства з метою отримання додаткового прибутку.

У такому випадку конкурентна стратегія розвитку виступає не лише як інструмент постановки та реалізації цілей, але і як засіб підприємства із зовнішнім ринковим середовищем.

Ураховуючи усі особливості розвитку харчової галузі сформулюємо авторське поняття: конкурентна стратегія розвитку підприємства харчової промисловості – довготермінова програма дій та визначене уявлення про майбутнє розвитку підприємства харчової промисловості відповідно до сфери його діяльності, з урахуванням мінливого зовнішнього середовища (кліматичні умови, дефіцит сировини, рівень якості сировини і продукції, розвиток технологій обробки сировини), системи внутрішніх зв'язків, що допомагає підприємству харчової промисловості досягати поставлених цілей, ураховує можливості інших підприємств харчової галузі, які їх взаємодоповнюють.

На сьогодні розвиток – це одна з найважливіших категорій економіки, оскільки розвиток підприємства, його структура та продукт є фактором підвищення ефективності, досягнення беззбиткового рівня діяльності. Узагальнюючи вищедосліджувані поняття, можна зробити висновок, що конкурентна стратегія розвитку підприємства базується на розумінні розвитку як процесу якісних змін та перетворень у діяльності підприємства у зв'язку з необхідністю розв'язання існуючих протиріч, а конкурентна стратегії – як способу та напрямку розвитку. Отже, зміни – це основа розвитку, а конкурентна стратегія – це розроблений план розвитку.

Проблематику визначення конкурентної стратегії розвитку підприємства не можна вважати вичерпаною. Для конкретизації її сутності необхідні глибші дослідження питання умов, механізмів та принципів розвитку, вирішення яких дасть змогу більш точно встановити сутність та зміст конкурентної стратегії розвитку підприємства, а також забезпечити умови для його практичної реалізації.

3.3. Вплив запропонованих заходів щодо покращення конкурентної стратегії консервного заводу «Владам»

У процесі розвитку ринкової економіки в Україні перед вітчизняними підприємствами постає проблема розробки та вибору пріоритетних напрямків діяльності. Для підвищення своїх позицій на конкурентному ринку підприємствам необхідно активно використовувати заходи, завдяки яким буде можливо забезпечити подальший розвиток підприємств.

Таким чином, можна зробити висновок, що будь-яка стратегія підприємства орієнтована на забезпечення його розвитку, а для розвитку консервного заводу «Владам» для його конкурентної стратегії необхідно провести рекламні заходи. Наприклад, хочемо запропонувати, встановити білборди по місту Миколаїв. Це сприятиме залученню потенційних покупців та підвищенню прибутку підприємства та росту рівня конкурентоспроможності.

Як відомо по статистиці, наших конкурентів, після встановлення трьох білбордів, їх рівень продажів виріс на 15%.

Для кращого результату, ми пропонуємо, встановити рекламні щитки в багато людних місцях здебільшого в центрі міста Миколаїв, та вздовж доріг та трас з великим потоком автомобілів. Мільйони проїжджаючих повз автомобілістів та пасажирів, можуть бачити білборди цілий день протягом всього місяця. З причини того, що білборди бачить велика кількість людей, які запам'ятовують 71% рекламних щитків.

Ми обрали саме білборд тому, що з всіх типів засобів масової інформації білборди досягають 94% потенційних споживачів.

У другому розділі був проведений регресійний аналіз. За його даними було зроблено висновок, що під час збільшення собівартості продукції, зменшувались продажі. Тому було запропоновано зменшити собівартість за допомогою заміни пакування соку, з скляної тари, яка коштує 10 гривень за одиницю, перейти на тетра пакети, ціна яких складає 7 гривень за одиницю. (повний аналіз зображений у Додатку Б).

У регресійному аналізі був проведений прогноз майбутніх продажів, за допомогою якого, можна отримати інформацію про зміни обсягу продажів, у результаті впливу запропонованих нами заходів.

Таблиця 3.3.

Прогноз майбутніх продажів

Період	Нова ціна	% зміна ціни	Вплив ціни на продажі	Нові std продажі	Продажі перерахунок на сезонність
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
1	37	-8%	5%	1230	993,3

По даним таблиці можна зробити висновок, що при зниженні ціни на 8%, тобто з 40 гривень за штуку знизити до 37 гривень, продажі будуть рости на 5% , це означатиме, що продажі вже в січні складатимуть 1230 штук, що на 10 одиниць більше ніж в грудні.

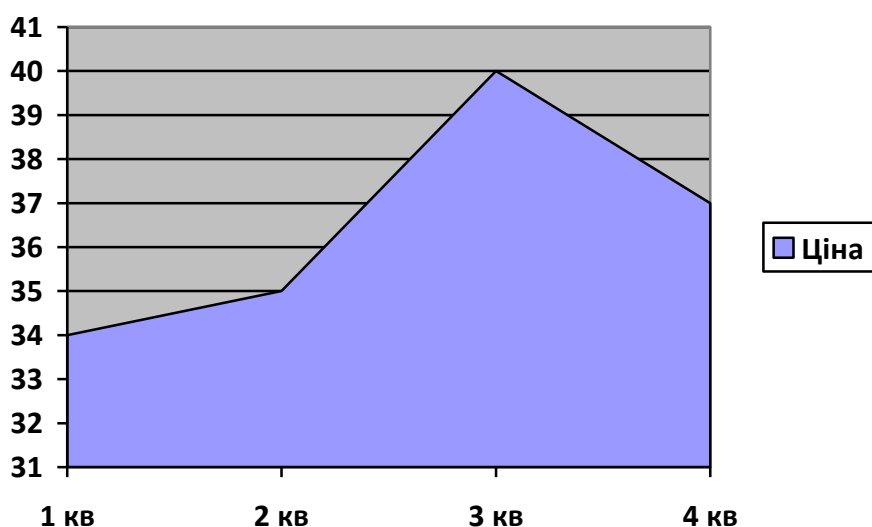


Рис. 3.1. Зниження ціни після проведених заходів, що призвело до збільшення прибутку.

Таке зниження ціни призведе до збільшення обсягу продажів, так як прийнятна ціна зацікавить більше потенційних клієнтів.

Також ми пропонуємо з січня місяця додати до зниження ціни ще і рекламні заходи . Тому якщо ми встановимо три білборди, протягом місяця

продажі піднімуться, по статистиці конкурентів, на 15%. Ціна встановлення одного біл-борду коштуватиме в середньому 5200 гривень.

Тобто затрати будуть $5200 \cdot 3 = 15600$ гривень

Ріст продажів на 15% = $1230 + 15\% = 1230 + 184,5 = 1414,5$ одиниці

А це значить, що на січень прибуток по гарбузово-морквяному соку буде складати $1414,5 \cdot 37 = 52336,5$ гривень (графік 3.1)

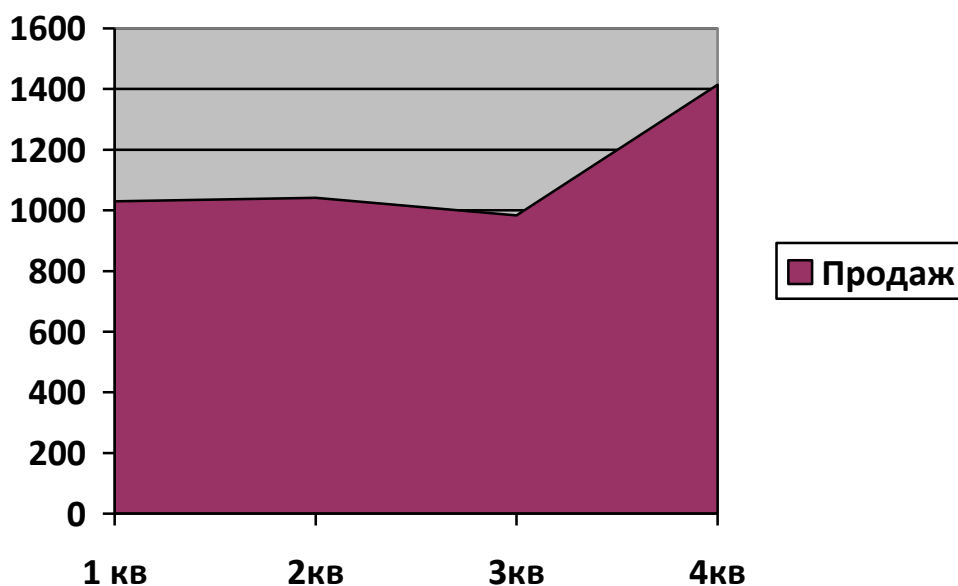


Рис. 3.2. Ріст прибутку після проведених заходів покращення конкурентної стратегії

Якщо б ми не змінили собівартість та не запропонували рекламні заходи, по прибуток з продажу гарбузово-морквяного соку склав би $1220 \cdot 40 = 48800$ гривень. Таким чином, протягом лише одного місяця продажі виростуть на 20% і всі витрати на рекламу перекриє рівень продажів, який виріс, завдяки рекламним заходам.

Тільки розвиваючись, підприємство може досягнути основної мети своєї діяльності отримання прибутку, зберігаючи конкурентоспроможність. Таким чином, ефективна діяльність консервного заводу «Владам» повинна ґрунтуватись на формуванні альтернативної стратегії розвитку, яка надасть

можливість гнучко реагувати на зміни ринкової ситуації, допоможе підприємству обрати свій раціональний шлях розвитку, буде спрямованою на покращення конкурентного середовища та стабільності в економіці.

У процесі розвитку підприємство стикається з певними проблемами, подолання яких здійснюється шляхом стратегічного планування та прийняття ефективних управлінських рішень. А технології стратегічного планування відіграють важливу роль при формуванні стратегій розвитку підприємств.

Теорії стратегічного розвитку відведено важливе місце в сучасному переліку актуальних наукових дискусій. Питання, пов'язані з визначенням та формуванням стратегії розвитку підприємства, знайшли своє відображення в роботах вітчизняних та закордонних науковців. Однак, незважаючи на різноманітність існуючих досліджень, все ж залишається відкритим питання дефініції «стратегія розвитку підприємства».

Таким чином, стратегічне управління надає організації спрямованості розвитку, але періодично призводить до організаційних криз. Стратегічний розвиток підприємства ототожнюється і з еволюцією, і з економічним зростанням, і з процесом досягнення основної цілі організації.

Стратегія розвитку передбачає проведення диверсифікації і реструктуризації виробництва для прискорення обертання капіталу, зменшення витрат, підвищення якості продукції і оновлення номенклатури. Важливішими її елементами є пошук нових ринкових ніш та удосконалення управління. Стратегія розвитку властива підприємствам, які мають істотний науковотехнічний потенціал, які займають вагоме місце на ринку і контролюються чітко вираженими власниками. Але в ході реалізації стратегії вони зіштовхуються з серйозними перешкодами: нестачі фінансів, спеціалістів та часу.

Динаміка змін зовнішнього середовища часто випереджає модифікаційні процеси всередині підприємства». Якщо узагальнити всі вищезазначені наявні в літературі визначення поняття «стратегія розвитку підприємства», можна дійти висновку, що це інтегроване поняття, яке комбінує стратегічні напрямки

розвитку (альтернативи) і функціональні стратегії керування, складає встановлену на тривалий період сукупність норм, орієнтирів, напрямків, сфер, способів і правил діяльності, які забезпечують упевнений рух підприємства, його зростання і високу конкурентоздатність, що зміцнює позиції на ринку, підвищує здатність виживання на ринку.

Стратегія розвитку підприємства повинна забезпечувати оптимізацію довгострокової норми прибутку зміцнення конкурентних позицій підприємства, максимальну віддачу від капіталовкладень та задоволення потреб клієнта, а також більш ефективне використання матеріальних ресурсів підприємства. Але розглядати стратегію розвитку як повністю систематизований процес, який має чітку послідовність дій, виконання яких призведе до неминучого успіху в сучасних умовах нестабільної економічної ситуації в Україні, є неправильним.

Для сучасних підприємств стратегію необхідно розглядати як набір тактичних засобів, які можуть та повинні змінюватись відповідно до ситуації, що склалася на ринку. Це більшою мірою стосується харчової галузі, оскільки харчова промисловість є однією з найважливіших складових національної економіки, від функціонування якої залежать усі сфери суспільного виробництва і соціальний клімат у державі.

Розробка та вибір тієї чи іншої стратегії розвитку підприємства харчової промисловості залежить від ресурсів, внутрішніх та зовнішніх умов, можливостей підприємства та ризиків, які повинні передбачатися. Стратегія розвитку харчової промисловості спрямована на підвищення конкурентоспроможності харчової галузі та отримання додаткового доходу від її діяльності. Відповідно до цього стратегія розвитку харчового підприємства повинна бути спрямована на розширення сфери діяльності цього підприємства з метою отримання додаткового прибутку. У такому випадку стратегія розвитку виступає не лише як інструмент постановки та реалізації цілей, але і як засіб підприємства із зовнішнім ринковим середовищем.

Однак на сьогодні не визначено поняття «стратегія розвитку підприємства харчової промисловості», яке б урахувало всі чинники та

фактори впливу (дефіцит сировини, якість продукції тощо) на підприємство цієї галузі та визначало напрям його розвитку.

Ураховуючи усі особливості розвитку харчової галузі сформулюємо авторське поняття: стратегія розвитку підприємства харчової промисловості довготермінова програма дій та визначене уявлення про майбутнє розвитку підприємства харчової промисловості відповідно до сфери його діяльності, з урахуванням мінливого зовнішнього середовища (кліматичні умови, дефіцит сировини, рівень якості сировини і продукції, розвиток технологій обробки сировини), системи внутрішніх зв'язків, що допомагає підприємству харчової промисловості досягати поставлених цілей, ураховує можливості інших підприємств харчової галузі, які їх взаємодоповнюють.

На сьогодні розвиток – це одна з найважливіших категорій економіки, оскільки розвиток підприємства, його структура та продукт є фактором підвищення ефективності, досягнення безбиткового рівня діяльності. Узагальнюючи вищедосліджувані поняття, можна зробити висновок, що стратегія розвитку підприємства базується на розумінні розвитку як процесу якісних змін та перетворень у діяльності підприємства у зв'язку з необхідністю розв'язання існуючих протиріч, а стратегії – як способу та напрямку розвитку.

Отже, зміни – це основа розвитку, а стратегія – це розроблений план розвитку. Проблематику визначення стратегії розвитку підприємства не можна вважати вичерпаною.

Для конкретизації її сутності необхідні глибші дослідження питання умов, механізмів та принципів розвитку, вирішення яких дасть змогу більш точно встановити сутність та зміст стратегії розвитку підприємства, а також забезпечити умови для його практичної реалізації.

Висновки до третього розділу

Сучасні економічні відносини вимагають підвищення рівня конкурентної стратегії підприємств, оскільки необхідне негайне реагування на зміни в господарській ситуації з метою підтримання стабільного фінансового

стану. Саме тому одним із найважливіших питань є підвищення ефективності використання сучасних інструментів у процесі забезпечення конкурентної стратегії на ринку виробництва продуктів харчової промисловості. Основними шляхами вирішення проблем, пов'язаних з підвищенням конкурентної стратегії підприємства, є: підвищення якості управління, удосконалення зв'язків із зовнішнім середовищем, упровадження (проведення) стратегічного маркетингу "виходу" і "входу" організації, удосконалення організації інноваційної діяльності, упровадження нових інформаційних технологій та розвиток тактичного маркетингу.

На сучасному етапі розвиток – це одна з найважливіших категорій економіки, оскільки розвиток підприємства, його структура та продукт є фактором підвищення ефективності, досягнення беззбиткового рівня діяльності. Узагальнюючи вищедосліджувані поняття, можна зробити висновок, що конкурентна стратегія розвитку підприємства базується на розумінні розвитку як процесу якісних змін та перетворень у діяльності підприємства у зв'язку з необхідністю розв'язання існуючих протиріч, а конкурентної стратегії – як способу та напрямку розвитку. Отже, зміни – це основа розвитку, а конкурентна стратегія – це розроблений план розвитку. Проблематику визначення конкурентної стратегії розвитку підприємства не можна вважати вичерпаною. Для конкретизації її сутності необхідні глибші дослідження питання умов, механізмів та принципів розвитку, вирішення яких дасть змогу більш точно встановити сутність та зміст конкурентної стратегії розвитку підприємства, а також забезпечити умови для його практичної реалізації.

ВИСНОВКИ

1. Грунтуючись на статистичних даних останніх років можна зробити висновок, що конкурентна стратегія національних виробників поступово падає, внаслідок чого останні зазнають збитків. Це відбувається через те, що більшість

українських підприємств не здатні цілісно вивчити ринок і побажання клієнтів та виготовити продукт, якого вони вимагають. «Конкуренція» та «конкурентоспроможність» - два тісно пов'язані поняття, адже пріоритетність підприємства на ринку напряму залежить від рівня попиту товарів інших виробників. Конкуренція – це процес суперництва на ринку між товаровиробниками, що зацікавлені в досягненні одних і тих же цілей. Звідси, конкурентна стратегія являє собою здатність підприємства випускати продукцію, що може конкурувати на ринку аналогічних товарів.

2. В епоху конкурентного розповсюдження міжнародних ринків виникає необхідність оцінки конкурентної стратегії потенціалу підприємств харчової промисловості за умовами збільшення виробництва, що засноване на новітніх технологіях та знаннях. Тому було розглянуто концептуальні підходи до оцінки конкурентної стратегії підприємств харчової промисловості. Концепція оцінки конкурентної стратегії потенціалу підприємства будується за методами пізнання об'єктів, які характеризуються зовнішніми чинниками, та внутрішніми процесами. Концепція забезпечення потенціалу підприємства створюється після того, як було проаналізовано рівень індикаторів конкурентних переваг, прогнозні показники і оптимальний рівень потенціалу підприємства та було вибрано конкурентну стратегію адаптивної реструктуризації підприємства.

3. Системний підхід до управління конкурентною стратегією підприємства включає розгляд об'єкта управління як цілісну структуру та вагомість взаємозв'язку всіх елементів. Запропоновані системи управління конкурентною стратегією підприємства засновані на виділенні проблемного контуру управління підприємствами та несе цільовий характер. Система цілком може поєднуватися з класичною моделлю управління підприємством, дозволить своєчасно відреагувати на зміни у зовнішньому й внутрішньому середовищах та забезпечувати високий рівень адаптованості підприємств на його динамічні відповідності між його потенціалом та ринковими позиціями.

4. Протягом останніх років відбулось збільшення обсягів виробництва в харчовій промисловості та підвищення економічних показників виробничо-господарської діяльності підприємств, однак посилились прояви недобросовісної конкуренції та монопольної влади. Проаналізувавши конкурентні позиції підприємств харчової промисловості України та конкурентної стратегії товарів харчової промисловості було виявлено, що у складі харчової промисловості України налічується 22 тис. підприємств, які повністю забезпечують потребу населення країни. Майже 20% вироблених молочних продуктів Україна експортує, а також 50% - кондитерських виробів, 85% - соняшникової олії. Харчова промисловість України - стратегічно важлива складова, так як підприємства даної галузі формулюють продовольчу безпеку країни, забезпечуючи населення країни необхідними продовольчими товарами, витрати на споживання яких складають більше 60 % загальних грошових витрат населення. Звідси можна зробити висновок, що сьогодні посилення концентрації виробництва є об'єктивним, та закономірним процесом, який створює умови для модернізації харчових підприємств.

5. Аналіз конкурентних переваг консервного заводу «Владам» проводився ґрунтуючись на показниках: ресурсний, інвестиційний, маркетинговий, організаційний, інноваційний та виробничий вид потенціалу підприємства. Ранг підприємства було визначено залежно від рейтингу показника ресурсного, інвестиційного, маркетингового, організаційного, інноваційного и виробничого виду потенціалу. В результаті аналізу було складено діаграму, що характеризує потенціал підприємства. Проаналізувавши конкурентну стратегію консервного заводу «Владам» можна зробити висновок, що потенціал підприємства характеризується неправильною формою і незбалансованим управлінням. Проте, показники досить високі, що забезпечує конкурентні переваги підприємству.

6. Головною конкурентною перевагою українських експортерів на світовому ринку є ціна. Але для покращення конкурентної стратегії ціни товаровиробникам України слід опиратись на внутрішні ціни на енергоресурси

та сировину на рівні 70-80% світових а на оплату праці – на рівні 30-40%. Структурне зіставлення експортних груп різних країн показує найкраще вираження сировинного характеру в Україні та зернового експорту. Доцільно в цій сфері вживати рішучі дії щодо збільшення виробництва та експортну пропозицію товарів. Це дозволить підвищити рівень довіри України у світі, та покращити мотивацію міжнародних компаній у функціонуванні продовольчого ринку.

7. Сучасні економічні відносини вимагають підвищення рівня конкурентної стратегії підприємств, оскільки необхідне негайне реагування на зміни в господарській ситуації з метою підтримання стабільного фінансового стану. Тому були розроблені рекомендації щодо покращення конкурентної стратегії консервного заводу «Владам». З усіх пропонованих рекомендацій було обрано: ґрунтовне вивчення запитів споживачів і аналіз конкурентів; обґрунтована рекламна політика; створення нової продукції; покращення якісних характеристик продукції; модернізація обладнання; всебічне зниження витрат. Запропоновано використання організаційно-економічної моделі управління конкурентної стратегії консервного заводу «Владам» (м. Миколаїв), яка заснована на комплексному механізмі реалізації його конкурентних переваг, а також впровадження програми забезпечення конкурентної стратегії потенціалу підприємства переробної галузі харчової промисловості, яка розкриває складові довгострокового курсу розвитку та його стратегічні наміри. вдосконалення обслуговування у процесі купівлі та післяпродажного сервісу тощо.

8. На сучасному етапі розвиток – це одна з найважливіших категорій економіки, оскільки розвиток підприємства, його структура та продукт є фактором підвищення ефективності, досягнення беззбиткового рівня діяльності. Узагальнюючи вищедосліджувані поняття, можна зробити висновок, що конкурентна стратегія розвитку підприємства базується на розумінні розвитку як процесу якісних змін та перетворень у діяльності підприємства у зв'язку з необхідністю розв'язання існуючих протиріч, а

стратегії – як способу та напрямку розвитку. Отже, зміни – це основа розвитку, а стратегія – це розроблений план розвитку. Проблематику визначення конкурентної стратегії розвитку підприємства не можна вважати вичерпаною. Для конкретизації її сутності необхідні глибші дослідження питання умов, механізмів та принципів розвитку, вирішення яких дасть змогу більш точно встановити сутність та зміст стратегії розвитку підприємства, а також забезпечити умови для його практичної реалізації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Афанасьев Н. В. Управление развитием предприятия [Текст] : монография / Н. В. Афанасьев, В. Д. Рогожин, В. И. Рудика. – Х.: Издательский дом «ИНЖЭК», 2015. – 184 с..

2. Ансофф И. Стратегическое управление [Текст] / И. Ансофф; пер. с англ. Л. И. Евенко. – М. : Экономика, 2010. – 519 с.
3. Белошапка В. А. Стратегическое управление: принципы и международная практика [Текст] : учебное пособие / В. А. Белошапка, Г.В. Загорий. – К.: Абсолют-В, 2008. – 352 с.
4. Офіційний сайт державної служби статистики України [електронний ресурс]. — режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
5. Большая экономическая энциклопедия. – М. : Изд-во «Эксмо», 2018. – 816 с.
6. Васильченко В. А. Стратегічне управління [Текст] : навчальний посібник / В. А. Васильченко, Т.І. Ткаченко. – К.: ЦУЛ, 2013. – 396 с.
7. Виханский О. С. Стратегическое управление [Текст] : учебное пособие. / О. С. Виханский. – М. : Гардарики. 2017. – 296 с.
8. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика [Текст]: учебное пособие / П. Дойль. – СПб.: Питер, 2017. – 560 с.
9. Забродська Л. Д. Стратегічне управління: реалізація стратегії [Текст]: навч. посібник для студ. / Л. Д. Забродська. – Х.: Консул, 2014. – 2018 с.
10. Ефремов В. С. Стратегическое управление в контексте организационного развития [Електронний ресурс] / В. С. Ефремов. – Режим доступу: <http://www.cfin.ru/management/1999-1/01.shtml>
11. Карлофф Б. Деловая стратегия. Концепция, содержание, символы [Текст] / Б. Карлофф; пер. с англ. – М. : Экономика, 2016. – 287 с.
12. Колпаков В. Концептуальные основы стратегии управления [Текст] / В. Колпаков // Персонал. – 2012. – № 3. – С. 38-44
13. Куденко Н. В. Стратегічний маркетинг [Текст]: навчальний посібник / Н. В. Куденко. – К.: КНЕУ, 2014. – 152 с.
14. Кучер А. Механізм стратегії розвитку підприємства харчової промисловості [Текст] / А. Кучер, Т. Мінняло // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – №1. – С. 95-100.

15. Мельник Л. Г. Фундаментальные основы развития [Текст] / Л. Г. Мельник. – С. : ИТД «Университетская книга», 2013. – 288 с.
16. Мескон М. Основы менеджмента [Текст] / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. – М. : Дело, 2018. – 704 с.
17. Минцберг Г. Школы стратегий [Текст] / Г. Минцберг, Б. Альстренд, Д. Лемпел. – СПб.: Питер, 2010. – 336 с.
18. Минцберг Г. Стратегический процесс [Текст] / Г. Минцберг, Дж. Куинн; пер. с англ. Ю. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2011. – 688 с.
19. Наливайко А. П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку [Текст] : монографія / А. П. Наливайко. – К.: КНЕУ, 2011. – 227 с
20. Пономаренко В. С. Стратегія розвитку підприємства в умовах криз [Текст] : монографія / В. С. Пономаренко, О. М. Тридід, М. О. Кизим. – Х.: Видавничий Дім «ІНЖЕК», 2013. – 328 с.
21. Попова Н. В. Розробка стратегії розвитку підприємства [Текст] / Н. В. Попова, Н. М. Белєвцова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2010. – № 29 – С. 359-363
22. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції [Текст] / Майкл Е. Портер; пер. з англ. – К.: Основи, 2017. – 390 с.
23. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі [Текст] : монографія / О. В. Раєвнева. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2016. – 496 с.
24. Сокиринська І. Г. Аспекти стратегічного розвитку підприємства [Текст] / І. Г. Сокиринська, О. В. Хохлова // Вісник СумДУ «Економіка». – 2011. – №4. – С. 165-168
25. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Текст]: учебник для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд; пер. с англ. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 2015. – 576 с.

26. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент [Текст] : учебное пособие / Р.А. Фатхутдинов. – 7-е изд., испр. и доп. – М. : Дело, 2015. – 448 с.
27. Чандлер А. Стратегия и структура [Текст] / А. Чандлер. – М. : Мир, 2018. – 464 с.
28. Шершньова З. Є Стратегічне управління [Текст]: навчально-методичний посібник / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська, Ю.М. Ратушний. – К.: КНЕУ, 2017. – 232 с.
29. Шеховцева Л. С. О некоторых понятиях стратегического управления [Текст] / Л. С. Шеховцева // Менеджмент в России и за рубежом. – № 6. – 2018. – С. 34-41.
30. Андрійчук В.Г. Надконцентрація агропромислового виробництва і земельних ресурсів та її наслідки // Економіка АПК.- 2009.- № 2. — С. 3–9.
31. Білик Ю., Файчук О. Оцінка порівняльних переваг в умовах міжнародної економічної інтеграції // Економіка України.- 2007.- № 6. — С. 69–76. З. В.І. Власов; Ін-т світ. економіки і міжнар. відносин НАН України, ННЦ «Ін-т аграр. економіки» УААН. — К., 2019. — 486 с.
33. Ковальова С. О., Роль і місце особистих підсобних господарств населення в системі економічних відносин в АПК [Електронний ресурс]
34. Малік М.Й., Лузан Ю. Я. Проблемні питання розвитку кооперації та інтеграційних відносин в АПК // Економіка АПК.- 2016.- № 3.
35. Месель-Веселяк В.Я. Концептуальні напрями стратегії розвитку агропромислового комплексу та сільських територій України на період до 2020 року. — К.: ІАЕ УААН, 2018. — 46 с.
36. Месель-Веселяк В.Я. Підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору економіки України // Економіка АПК.- 2017.- № 12. — С. 8–14.
37. Руснак П. П. О некоторых экономических аспектах развития агропромышленного производства // Социально-экономическая модель постреформированного развития агропромышленного производства в Украине. — К.: ИАЭ УААН, 2010. — С. 139–143.

38. Саблук П. Т. Стан і перспективи розвитку агропромислового комплексу України // Економіка України.- 2018.- № 12. — С. 4–18.

39. Саблук П. Т., Малік М.Й., Валентинов В. Л. Формування міжгалузевих відносин: проблеми теорії та методології. — К.: Ін-т аграр. економіки, 2012. — 294 с.

40. Сичевський Микола Петрович. Організаційно-економічний механізм розвитку харчової промисловості України (теорія, методологія, практика): Дис... д-ра екон. наук: 08.07.11 / НАН України; Рада по вивченню продуктивних сил України.

41. Шарко М. В., Васильченко К. Г. Шляхи та напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості // Економіка харчової промисловості. – 2015. – №. 1. – С. 38-41.

42. Золотих І.А. Проблеми інноваційного розвитку підприємств харчової промисловості // Економіст. - 2012. - № 2. - с.40 - 41.

43. Коваленко К. С. Шляхи вирішення проблем конкурентоспроможності вітчизняних підприємств харчових продуктів на міжнародному ринку / К. С. Коваленко // інноваційна економіка. – 2012. – № 7. – с. 118-121.

44. Шевченко А.А., Богуцька І.В. Аналіз сучасного економічного стану підприємств харчової та переробної промисловості // збірник наукових праць кафедри економічного аналізу. – Тернопіль: економічна думка, 2013. – с. 57- 60.

45. Піх М. З. Основні тенденції розвитку харчової промисловості України в контексті економічної безпеки підприємства / М. З. Піх // Підвищення ефективності діяльності підприємств харчової та переробної галузей Апк : (Київ, 18–19 лист. 2015 р.). – к. : нухт, 2015. – 295 с.

46. Піх М. З. Стратегічні пріоритети зміцнення економічної безпеки підприємств харчової промисловості / М. З. Піх // Підвищення ефективності діяльності підприємств харчової та переробної галузей: (Київ, 19–20 лист. 2015 р.). – к. : 2015. – 326 с.

47. Бексултанова А. И., Аслаханова С. А., Эскиев М. А. Проблемы повышения конкурентоспособности предприятия // Молодой ученый. – 2015. – №. 21. – С. 361-363.

48. Мушкеева Д.М., Аксенова Т.Н. Пути повышения конкурентоспособности предприятия // Научное сообщество студентов XXI столетия. № 9(46).

49. Якимчук Т. В., Якимчук Т. В. Стан і перспективи розвитку підприємств харчової промисловості України. – 2017.

50. Антонюк Л.Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації / Л.Л. Антонюк. - К.: КНЕУ, 2014. - 275 с.

51. Базилюк Я.Б. Конкурентоспроможність національної економіки: сутність та умови забезпечення: монографія / Я.Б. Базилюк. - К.: НІСД, 2017. - 132 с.

52. Беззубченко О.А. Оцінка конкурентоспроможності галузей національної економіки в умовах глобалізації / О.А. Беззубченко // Економічний простір. - 2018. - № 21. - С. 85 - 93.

53. Білик Ю. Оцінка порівняльних переваг в умовах міжнародної економічної інтеграції (на прикладі сільського господарства України) / Ю. Білик, О. Файчук // Економіка України. - 2018. - № 6(547). - С. 69 - 76.

54. Білорус О.Г. Стратегічні імперативи розвитку України в умовах глобалізації / О.Г. Білорус // Економічний Часопис - XXI. - 2018. - № 10. - С. 3

55. Борисова Т.М. Конкурентоспроможність галузі: детермінанти формування та сучасні методи оцінювання / Т.М. Борисова // Вісник ХНУ. - 2018. - №6. - С. 54 - 60.

56. Борисова Т. Феномен міжнародної конкуренції в сучасній економіці / Т. Борисова // Галицький економічний вісник. - 2012. - 2(27). - С. 34 – 40

57. Борщевський П. Харчова промисловість України: сучасні тенденції та перспективи розвитку / П. Борщевський // Фінанси України. - 2015. - №8. - С. 45 - 49.

58. Бурковський І.Д. Основні напрямки підвищення ефективності експортно-імпоротної діяльності в аграрній сфері економіки / І.Д. Бурковський, А.В. Бурковська // Вісник аграрної науки Причорномор'я. - 2013. - Вип. 3, т. 1. - С. 103 - 110.

60. Волошин Р.В. Оцінювання конкурентних переваг українського зерна на світовому ринку / Р.В. Волошин // Науковий вісник НЛТУ України. - 2013. - Вип.22.13. - С. 158 - 163.

61. Голомша Н.Є. Конкурентоспроможність зернових на аграрному ринку / Н.Є. Голомша // Економіка АПК: міжнар. наук.-виробн. журнал. - 2013. - № 12. - С. 83 - 88.

62. Гохберг О.Ю. Конкурентоспроможність бізнесу: теоретико-методологічні основи аналізу / О.Ю. Гохберг // Вісник Львівської державної фінансової академії. - 2015. - № 18. - С. 50 - 56.

63. Губенко В.І. Конкурентоспроможність продукції АПК: стан та можливості в умовах глобалізації / В.І. Губенко // Вісник Сумського національного аграрного університету : наук.журнал. - Сер.: Економіка та менеджмент. - 2015. - Вип. 5.2. - С. 3 - 7.

64. Должанський І. Конкурентоспроможність підприємства : навчальний посібник / І.З. Должанський. - К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 384 с.

65. Єрохін С.А. Структурна трансформація національної економіки: теорет. - методол. аспект: монографія / С.А. Єрохін. - К.: Світ Знань, 2008. - 525

66. Зернюк О.В., Заїка О.С. Оцінка інвестиційно-інноваційної діяльності на підприємствах харчової промисловості України / О.В. Зернюк, О.С. Заїка // Економіка і управління. - 2012. - №3. - С.101 - 107.

67. Кваша С.М., Лука О.Ф. Конкурентоспроможність вітчизняної аграрної продукції після вступу України до СОТ / С.М. Кваша, О.Ф. Лука // Економіка України. - 2013. - №10. - С. 79 - 85.

68. Ковалець Б.М. Теоретико-методологічні підходи до трактування сутності конкурентоспроможності галузі / Б.М. Ковалець // Наукові записки. Серія «Економіка». - 2010. - Вип.13. - С. 335- 341.

69. Конкурентоспроможність економіки України в умовах глобалізації / Я.А. Жаліло, Я.Б. Базилюк, Я.В. Белінська, С.В. Давиденко, В.А. Комаров; За ред. Я.А. Жаліла. - К.: Знання України, НІСД, 2010. - 388с.

70. Кравченко Т.А. Концептуальні засади механізмів державного регулювання розвитку підприємств харчової промисловості / Т.А. Кравченко // Теорія та практика державного управління: Збірник наукових праць. - Х.: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2011. - №2 (14). - С. 127 - 131.

71. Кузьмін О.Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства (організації): навч. посібник / О.Є. Кузьмін, Н.І. Горбаль. - Львів: Вид-во Національного університету «Львівська політехніка», 2004. - 188 с.

72. Кулешова Г.М. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності продукції АПК / Г.М. Кулешова // Вісник ЖДТУ. - 2010. - №1(47). - С. 176 - 179.

73. Лука О.Ф. Порівняльні переваги АПК України у зовнішньоекономічній діяльності та перспективи їх реалізації // Економіка АПК. - 2012. - №8. - С. 81 - 86.

Річна фінансова звітність емітента

			КОДИ
		Дата(рік, місяць, число)	2019 I 01 I 01
Підприємство	Консервний завод "ВЛАДАМ"	за ЕДРПОУ	23083035
Територія		за КОАТУУ	3210487201
Організаційно- павова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Інші види перероблення та консервування фруктів і овочів	за КВЕД	10
Середня кількість працівників	177		
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Адреса	Николаевская область, Николаевский район, г. Николаев, ул. Кагатная, 1		

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2018р.

Актив	код рядк а	на почато к звітног о період у	на кінець звітног о	періоду На дату переход у на міжнато дні стандарт и фінансов ої звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				

Нематеріальні активи:	1000	0	0	0
первісна вартість	1001	0	0	0
накопичена амортизація	1002	0	0	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0	0
Основні засоби:	1010	1483	1594	0
первісна вартість	1011	8357	8621	0
знос	1012	6874	7027	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
давгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	11	12	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	1494	1606	0
Запаси	1100	20660	33433	0
Виробничі запаси	1101	2598	3140	0

Незавершене виробництво	1102	0	0	0
Готова продукція	1103	18062	30293	0
Товари	1104	0	0	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0	0
Векселі одерані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	5474	5080	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	282	455	0
з бюджетом	1135	1523	2451	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	30	33	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	573	729	0
Готівка	1166	0	0	0
Рахунки в банках	1167	573	729	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0

у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	94	309	0
Усього за розділом II	1195	28636	42490	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	0
Баланс	1300	30130	44096	0

Пасив	Код рядка	на початок звітного періоду	на кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	37	37	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	18	18	0

Нерозподілений прибуток(непокритий збиток)	1420	6506	9189	0
Неоплачений капітал	1425	0	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0	0
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	6561	9244	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені падаткові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітної періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат, (на початок звітної періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітної періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітної періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти,	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	0	0	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Коротострокові кредити банків	1600	4940	5999	0

Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська забаргованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	17792	27406	0
за розрахунками з бюджетом	1620	151	296	0
за у таму числі з податку на прибуток	1621	87	160	0
за розрахунками зі страхування	1625	66	149	0
за розрахунками з оплати праці	1630	303	662	0
за одержаними авансами	1635	0	0	0
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	213	283	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	104	57	0
Усього за розділом III	1695	23569	34852	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	30130	44096	0

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2018 рік

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	44604	37940
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(36407	(30737
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий прибуток	2090	8197	7203
Валовий збиток	2095	0	0
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	1522	1768
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання каштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(3360	(2215

Витрати на збут	2150	(218	(440
Інші операційні витрати	2180	(1878	(2175
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	4263	4141
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	28	34
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(1020)	(1055)
Втрати від участі в капіталі	2255	(D)	0
Інші витрати	2270	0	0
Прибуток (збиток) від впливу інфляцію на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	3271	3120
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(D)	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-588	-561
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий Фінансовий результат.прибуток	2350	2683	2559
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	0	0

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0

Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	D	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	2683	2559

III ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	41043	29193
Витрати на оплату праці	2505	9478	5765
Відрахування на соціальні заходи	2510	2084	1268
Амортизація	2515	153	157
Інші операційні витрати	2520	1878	2175
Разом	2550	54636	38558

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	365752	365752
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	365752	365752
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	7,	7
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	7,	7
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)
за 2018 рік

Стаття	Код рядка	За звітни й період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
I. Рух коштів у результаті операційної діяльності			
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	33541	41181
Повернення податків і зборів	3005	4307	4646
у тому числі податку на додану вартість	3006	4307	4646
Цінового фінансування	3010	91	62
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	0	0
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	22537	278
Надходження від повернення авансів	3020	15	4
Надходження від відсотків за залишками каштів на поточних рахунках	3025	28	34
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	0	0
Надходження від операційної аренди	3040	0	0
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	0	0
Надходження від страхових премій	3050	0	0
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	0	0
Інші надходження	3095	262	202
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, паслуг)	3100	(4741)	(35090)
Праці	3105	(7360)	(5764)

Відрахувань на соціальні заходи	3110	(2168)	(1382)
Зобов'язань з податків і зборів	3115	(2518)	(2401)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	(313)	(497)
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	0	(353)
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	0	0
Витрачання на оплату авансів	3135	0	0
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	0	(23)
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	0	0
Витрачання на оплату зобов'язань за страхавими контрактами	3150	(D)	0
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	0	0
Інші витрачання	3190	737	(635
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	581	1112
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності			
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200	0	0
необоротних активів	3205	0	0
Надходження від отриманих: відсотків	3215	0	0
дивидендів	3220	0	0
Надходження від деривативів	3225	0	0
Надходження від погашення позик	3230	0	0
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	0	0
Інші надходження	3250	0	0
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	0	0
необоротних активів	3260	(264)	(424)
Виплати за деривативами	3270	0	0
Витрачання на надання позик	3275	0	0
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	0	0

Інші платежі	3290	0	0
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-264	-424
III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності			
Надходження від: Власного капіталу	3300	0	0
Отримання позик	3305	19263	9538
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	0	0
Інші надходження	3340	0	0
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345	0	0
Погашення позик	3350	18455	9000
Сплату дивідендів	3355	0	0
Витрачання на сплату відсотків	3360	969	955
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	0	0
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	(D)	0
Витрачання на виплати некантрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	0	0
Інші платежі	3390	0	0
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-161	-417
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	156	271
Залишок коштів на початок року	3405	573	302
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	0	0
Залишок коштів на кінець року	3415	729	573

Додаток Б

Регресійний аналіз гарбузово-морквяного соку консервного заводу «Владам»

Період	Продажі	Розрахунок сезонності		Коефіцієнт	Прод. Очищ.	Ціна
1	800,0	1030,0	0,7767	0,8	990,7	34
2	1200,0		1,16505	0,7	1616,4	34
3	860,0		0,83495	1	861,0	34
4	1250,0		1,21359	1,1	1132,8	34
5	890,0		0,86408	1,1	838,6	35

6	1420,0		1,37864	1,1	1317,7	35
7	1120,0		1,08738	1,4	806,0	35
8	1050,0		1,01942	0,8	1297,6	35
9	1460,0		1,41748	1,3	1107,7	35
10	810,0		0,78641	0,7	1139,6	35
11	680,0		0,66019	0,9	722,8	35
12	820,0		0,79612	1	788,1	35
1	1280,0	1041,7	1,2288	0,8	1585,2	35
2	100,0		0,096	0,7	134,7	36
3	1510,0		1,4496	1	1511,8	36
4	860,0		0,8256	1,1	779,4	36
5	1230,0		1,1808	1,1	1159,0	36
6	1010,0		0,9696	1,1	937,2	36
7	1430,0		1,3728	1,4	1029,1	36
8	630,0		0,6048	0,8	778,5	36
9	1350,0		1,296	1,3	1024,2	36
10	830,0		0,7968	0,7	1167,7	37
11	1140,0		1,0944	0,9	1211,7	37
12	1130,0		1,0848	1	1086,0	37
1	410,0	983,3	0,41695	0,8	507,8	40
2	950,0		0,9661	0,7	1279,7	40
3	700,0		0,71186	1	700,8	40
4	1250,0		1,27119	1,1	1132,8	40
5	1120,0		1,13898	1,1	1055,3	40
6	870,0		0,88475	1,1	807,3	40
7	1680,0		1,70847	1,4	1209,0	40
8	790,0		0,80339	0,8	976,3	40
9	1220,0		1,24068	1,3	925,6	40
10	540,0		0,54915	0,7	759,7	40
11	1050,0		1,0678	0,9	1116,1	40
12	1220,0		1,24068	1	1172,5	40
						-0,7

Висновок підсумків

<i>Регресійна статистика</i>	
Множний R	0,143321412
R-квадрат	0,020541027
Нормований R-квадрат	-0,00826659
Стандартна помилка	293,540586
Наблюдения	36

Дисперсійний
аналіз

	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Значення F</i>
Регресія	1	61439,99049	61439,99049	0,713041531	0,404338609
Залишок	34	2929646,571	86166,07563		
Всього	35	2991086,562			

	<i>Коефіцієнти</i>	<i>Стандартна помилка</i>	<i>t-статистика</i>	<i>P-Значення</i>	<i>Нижні 95%</i>	<i>Верхні 95%</i>	<i>Нижні 95,0%</i>	<i>Верхні 95,0%</i>
Y-перетин	1686,58	792,67562 18	2,1277104 13	0,040694 114	75,67349 451	3297,494 855	75,67349 451	3297,494 855
Ціна	-18,0832	21,414976 78	- 0,8444178 65	0,404338 609	- 61,60365 795	25,43728	- 61,60365 795	25,43728

R-квадрат	>	0,25
Ціна	Регресійний коеф. Ціни має значення відсміне	