

підприємства; 3.3. Прогноз впливу запропонованого заходу на конкурентоспроможність та результати діяльності підприємств. Висновки. Список використаних джерел.

5. Перелік графічного матеріалу робота включає 18 слайдів.

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання 02.09.2024 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Розроблення та затвердження плану роботи керівником	02.09.-08.09.2024 р.	виконано
2	Написання розділу 1	09.09.-29.09.2024 р.	виконано
3	Робота над розділом 2	01.10.-17.11.2024 р.	виконано
4	Підготовка розділу 3	20.11.-24.12.2024 р.	виконано
5	Остаточне оформлення роботи. Формування висновків і пропозицій, проекту доповіді, презентації. Погодження з керівником кваліфікаційної роботи	13.01.-20.01.2025 р.	виконано
6	Попередній захист кваліфікаційної роботи	27.01.2025 р.	виконано
7	Проходження перевірки на антиплагіат	03.02.2025 р.	виконано
8	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри	02.02.2025 р.	виконано
9	Отримання зовнішньої рецензії, оформлення необхідних документів для захисту	31.01.2025 р.	виконано
10	Захист кваліфікаційної роботи	12.02.2025 р.	виконано

Здобувач

_____ (підпис)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Муренко А.В.

(прізвище та ініціали)

Левченко Ю.Г.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Муренко А.В. Формування та забезпечення ефективного використання конкурентних переваг підприємства.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 051 «Економіка», Київ, НУХТ, 2025.

У роботі розглянуто теоретичні аспекти формування та ефективного використання конкурентних переваг підприємства. Визначено економічну сутність та значення конкурентних переваг, їх класифікацію, а також досліджено фактори, що впливають на їх формування. Проаналізовано методичні підходи до оцінки ефективності використання конкурентних переваг.

Проведено аналіз господарської діяльності та конкурентних позицій ТОВ «ЛКФ «Світоч»» на українському ринку. Вивчено фінансовий стан підприємства, результати діяльності та конкурентні переваги, які забезпечують його позиції на ринку.

Розроблено напрями забезпечення ефективного використання конкурентних переваг ТОВ «ЛКФ «Світоч»». Зокрема, впровадження рекламних заходів, яка спрямована на підвищення конкурентоспроможності підприємства. Прогнозовано позитивний вплив запропонованих заходів на результати діяльності підприємства та його конкурентну позицію на ринку.

Ключові слова: конкурентні переваги, конкурентоспроможність, фінансові результати, ефективність, рекламні заходи.

ANNOTATION

Murenko A.V. Formation and Ensuring the Effective Use of Competitive Advantages of the Enterprise.

Qualification work for obtaining the bachelor's degree in specialty 051 «Economics», Kyiv, NUFT, 2025.

The study explores the theoretical aspects of the formation and effective use of an enterprise's competitive advantages. It defines the economic essence and significance of competitive advantages, their classification, and examines the factors influencing their formation. Methodological approaches to evaluating the efficiency of competitive advantages utilization are analyzed.

An analysis of the economic performance and competitive positioning of LLC «LKF Svitloch» in the Ukrainian market is conducted. The financial condition, operational results, and competitive advantages contributing to the enterprise's market position are studied.

Directions for ensuring the effective use of competitive advantages of LLC «LKF Svitoch» have been developed. Specifically, introduction of promotional purposes, that is sent to the increase of competitiveness of enterprise. The projected positive impact of these measures on the enterprise's performance and its competitive market position is demonstrated.

Keywords: competitive advantages, competitiveness, financial performance, efficiency, promotional purposes.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Економічна сутність та значення конкурентних переваг підприємства....	6
1.2. Класифікація конкурентних переваг та їх вплив на результативність підприємства	12
1.3. Фактори формування конкурентних переваг підприємства	17
1.4. Методичні підходи до оцінки ефективності використання конкурентних переваг	22
Висновки до розділу 1	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ»»	31
2.1. Характеристика діяльності та ринкових позицій ТОВ «ЛКФ «Світоч»»	31
2.2. Аналіз господарської діяльності підприємства	36
2.3. Аналіз фінансових результатів та оцінка фінансового стану підприємства.....	56
2.4. Аналіз конкурентних переваг ТОВ «ЛКФ «Світоч»» на українському ринку	65
Висновки до розділу 2	75
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ»»	77
3.1. Напрями забезпечення ефективного використання конкурентних переваг ТОВ «ЛКФ «Світоч»»	77
3.2. Економічне обґрунтування впровадження рекламних заходів для покращення конкурентних позицій підприємства	82
3.3. Прогноз впливу запропонованого заходу на конкурентоспроможність та результати діяльності підприємства	90
Висновки до розділу 3	95
ВИСНОВКИ	97
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	102
ДОДАТКИ	107

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах глобалізації ринків та стрімкого розвитку технологій підприємства зіштовхуються з підвищеною конкуренцією, що вимагає від них не лише адаптації до змін, але й активного пошуку та використання власних конкурентних переваг. Формування ефективних конкурентних переваг стає ключовим чинником, який визначає здатність підприємства не лише виживати, а й процвітати в умовах жорсткої ринкової боротьби. В умовах, коли товари та послуги стають все більш уніфікованими, саме унікальні можливості та сильні сторони організації можуть стати вирішальним фактором успіху.

Крім того, забезпечення ефективного використання конкурентних переваг сприяє стійкому розвитку підприємства, підвищенню його фінансової ефективності та здатності до інновацій. В умовах нестабільності економічного середовища та швидких змін споживчих переваг, підприємства повинні постійно аналізувати свої внутрішні ресурси, оптимізувати бізнес-процеси та впроваджувати стратегії, які дозволяють максимально використовувати свої унікальні можливості. Це не лише забезпечує поточну конкурентоспроможність, але й створює основу для довгострокового успіху та адаптивності до майбутніх викликів.

Таким чином, дослідження процесів формування та забезпечення ефективного використання конкурентних переваг є надзвичайно актуальним для сучасних підприємств. Це дозволяє не лише краще розуміти механізми досягнення успіху в умовах високої конкуренції, але й розробляти практичні рекомендації для управління ресурсами та стратегічного планування, що сприяють підвищенню загальної конкурентоспроможності організації на ринку.

Огляд літератури з теми дослідження. Теорії, що стосуються конкуренції та конкурентоспроможності підприємств, були значно розвинені завдяки дослідженням багатьох вітчизняних і зарубіжних економістів. Серед них можна виділити Балабанова Л., Брю С., Вініченко І., Войчак А., Гаврилюк С., Дудника О., Жигалкевича Ж., Камишнікова Р., Котика Д., Крючкову Ж.,

Ламбена Ж., Макконела П., Міненка С., Ор'єву К., Піддубну А., Піддубного І., Портера М., Халімона Т., Холода В. та інших. Їхні роботи внесли суттєвий вклад у розуміння механізмів формування конкурентних переваг, аналіз стратегічних підходів до підвищення конкурентоспроможності, а також у розробку методів оцінки та оптимізації внутрішніх ресурсів підприємств.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних основ формування конкурентних переваг підприємства та розробка практичних рекомендацій щодо забезпечення їх ефективного використання.

Для досягнення встановленої мети необхідно вирішити такі **завдання**:

- дослідити економічну сутність та значення конкурентних переваг підприємства;
- проаналізувати класифікацію конкурентних переваг та їхній вплив на результативність підприємства;
- визначити основні фактори, що впливають на формування конкурентних переваг підприємства;
- розглянути методичні підходи до оцінки ефективності використання конкурентних переваг;
- надати загальну характеристику діяльності та ринкових позицій ТОВ «ЛКФ «Світоч»»;
- провести аналіз господарської діяльності підприємства;
- оцінити фінансові результати та фінансовий стан підприємства;
- проаналізувати конкурентні переваги ТОВ «ЛКФ «Світоч»» на українському ринку;
- запропонувати напрями забезпечення ефективного використання конкурентних переваг ТОВ «ЛКФ «Світоч»»;
- обґрунтувати економічний ефект впровадження заходів для покращення конкурентних позицій підприємства;
- спрогнозувати вплив запропонованих заходів на конкурентоспроможність та результати діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження є господарська діяльність ТОВ «ЛКФ «Світоч»».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних питань щодо формування та забезпечення ефективного використання конкурентних переваг підприємства.

Для досягнення поставленої мети під час виконання кваліфікаційної роботи були використані наступні **методи дослідження**: *системно-аналітичний підхід* – дозволив узагальнити теоретичні напрацювання щодо дослідження сутності та значення, класифікації конкурентних переваг; *статистико-економічний метод* – для аналізу динаміки ключових показників діяльності підприємства за досліджуваний період; *графічний метод* – для наочного відображення тенденцій розвитку та конкурентних позицій підприємства; *методи аналізу та синтезу* – використані для детального вивчення окремих елементів та їх інтеграції в цілісну картину; *порівняння* – для оцінювання змін у діяльності підприємства в різні часові проміжки; *абстрактно-логічний метод* – для формулюванню обґрунтованих висновків та рекомендацій.

Інформаційна база дослідження слугували праці вітчизняних і зарубіжних науковців у галузі конкурентних стратегій, економіки та теорії конкурентних переваг. Крім того, у дослідженні використовувалася фінансова звітність ТОВ «ЛКФ «Світоч»», матеріали монографій, навчальних посібників, публікацій у періодичних виданнях, а також інформація з офіційних веб-ресурсів і науково-практичних конференцій.

Практичне значення дослідження полягає у можливості використання теоретичних і методологічних положень аналізованої теми для розробки рекомендацій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ЛКФ «Світоч»» на ринку. Отримані результати можуть бути використані з метою вдосконалення формування та ефективного забезпечення конкурентних переваг.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 104 сторінок друкованого тексту та містить 36 таблиць, 22 рисунків і список літератури, який налічує 55 найменувань, викладених на 5 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність та значення конкурентних переваг підприємства

Конкурентні переваги - це сукупність характеристик, властивостей або ресурсів підприємства, які дозволяють йому забезпечувати більш високу ефективність, ніж конкуренти, та досягати кращих результатів у конкурентній боротьбі. Це можуть бути як матеріальні, так і нематеріальні аспекти діяльності підприємства, що створюють додаткову цінність для споживачів.

Актуальність конкурентних переваг наведено на рис. 1.1.

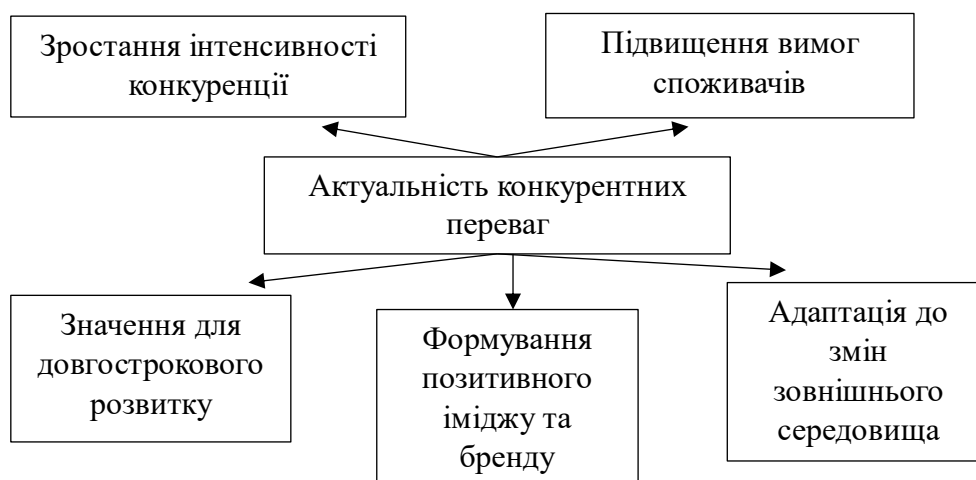


Рис. 1.1. Актуальність конкурентних переваг підприємства в сучасних умовах ринкової економіки.

Джерело: складено автором на основі [1; 2; 3].

У сучасних умовах ринкової економіки поняття конкурентних переваг відіграє центральну роль у формуванні стратегії підприємств, оскільки вони визначають здатність підприємства:

- залишатися конкурентоспроможним у динамічному ринковому середовищі;

- залучати нових клієнтів і зберігати існуючих;
- отримувати стабільні фінансові результати в умовах змінних умов зовнішнього середовища [2].

Актуальність конкурентних переваг підприємства полягає у їхній ключовій ролі в забезпеченні конкурентоспроможності, адаптації до змін ринкового середовища, задоволенні зростаючих вимог споживачів і формуванні позитивного іміджу та бренду. Вони сприяють стійкому розвитку підприємства, підвищенню його рентабельності та дозволяють ефективно реагувати на виклики глобалізації.

Поняття «конкурентні переваги» є ключовим у стратегічному менеджменті та визначає здатність підприємства досягати успіху в умовах ринкової конкуренції. Різні автори пропонують власні трактування цього терміна, відображаючи багатогранність підходів до його розуміння. У таблиці 1.1 наведено визначення «конкурентних переваг» за версіями провідних фахівців у галузі менеджменту та маркетингу, що дозволяє глибше зрозуміти сутність цього поняття та його значення для формування стратегії підприємства.

Таблиця 1.1

Визначення поняття «конкурентні переваги»

Автор	Визначення конкурентних переваг
Майкл Портер	Конкурентні переваги - це сукупність факторів, що визначають успіх або неуспіх підприємства на ринку, зокрема його здатність забезпечувати більш низькі витрати або пропонувати унікальну цінність для споживачів.
І. Должанський	Конкурентна перевага - рівень ефективного використання наявних у розпорядженні фірми всіх видів ресурсів; концентрований прояв переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності підприємства, який можна виміряти економічними показниками.
Жан-Жак Ламбен	Конкурентна перевага - це характеристики і властивості товару, що створюють для підприємства певний пріоритет над конкурентами.
Філіп Котлер	Конкурентна перевага - це здатність компанії виконувати одну або кілька ціннісних дій краще, ніж конкуренти.

Л. Балабанова	Конкурентні переваги - сильні сторони підприємства, якщо вони забезпечують перевагу над конкурентами і є дуже важливими для цільового ринку.
П. С. Смоленюк	Стверджує, що конкурентні переваги у виробничій сфері полягають у здатності підприємства зміцнювати свої позиції на ринку, адаптувати свою діяльність відповідно до обраної стратегії, правильно вибирати політику стосунків із конкурентами та швидко реагувати на зміни в конкурентному середовищі. Тобто конкурентні переваги підприємства базуються на його здатності випереджати конкурентів завдяки реалізації ключових факторів успіху або основних компетенцій на ринку.
Т. О. Загорна	Конкурентні переваги - це сукупність внутрішніх і зовнішніх факторів, що забезпечують підприємству здатність підтримувати та зміцнювати свої позиції на ринку. Вони включають ефективне використання ресурсів і адаптацію стратегії до змін в конкурентному середовищі, що дозволяє підприємству створювати унікальну цінність для споживачів та досягати стабільного успіху на ринку.
Н.В. Куденко	Конкурентна перевага – це показник, що забезпечує підприємству перевагу над конкурентами на цільовому ринку

Джерело: складено автором на основі [2; 16; 19; 21; 43; 45].

Конкурентні переваги є ключовим елементом у забезпеченні ефективності підприємства. Їх наявність не тільки сприяє збереженню конкурентоспроможності, а й створює основу для стратегічного розвитку. У подальшому розділі буде розглянуто теоретичні підходи до класифікації конкурентних переваг та їх впливу на результативність підприємства.

Це дозволить зрозуміти, які чинники формують конкурентні переваги та як підприємства можуть використовувати їх для забезпечення власного успіху [43].

У сучасній економічній науці існує декілька підходів до визначення сутності конкурентних переваг підприємства. Кожен з них акцентує увагу на різних аспектах діяльності організації, що дозволяє по-різному інтерпретувати джерела та механізми досягнення конкурентних переваг. Таблиця 1.2 систематизує основні підходи та ключові аспекти, що дає змогу глибше зрозуміти багатогранність цього поняття.

Основні підходи до визначення економічної сутності конкурентних переваг

Підхід	Ключові аспекти
Ресурсний підхід	Зосереджується на внутрішніх ресурсах підприємства, таких як матеріальні активи (обладнання, технології), нематеріальні активи (бренд, патенти) та людський капітал (кваліфікований персонал). Ефективне використання та комбінація цих ресурсів створюють унікальні переваги, які важко відтворити конкурентам.
Позиційний підхід	Розглядає позицію підприємства в галузі та стратегії, які воно використовує для досягнення конкурентних переваг. Основні стратегії включають лідерство за витратами (мінімізація витрат для пропозиції конкурентних цін), диференціацію (пропозиція унікальних продуктів або послуг) та фокусування на специфічних сегментах ринку.
Підхід, орієнтований на цінність для клієнта	Базується на створенні додаткової цінності для споживача шляхом кращого задоволення його потреб та очікувань порівняно з конкурентами. Це досягається через підвищення якості продукції або послуг, покращення обслуговування клієнтів та впровадження інновацій, що підвищують цінність пропозиції.

Джерело: складено автором на основі [21; 43; 45].

Розуміння різних підходів до визначення економічної сутності конкурентних переваг дозволяє підприємствам обрати найбільш ефективну стратегію для досягнення лідерських позицій на ринку. Інтеграція елементів ресурсного, позиційного підходів та орієнтації на цінність для клієнта сприяє формуванню стійких конкурентних переваг, адаптованих до специфіки діяльності та ринкового середовища кожного окремого підприємства.

Незалежно від підходу, конкурентні переваги мають спільні характеристики [16]:

- переваги повинні бути важко відтворюваними або недоступними для конкурентів;
- переваги мають забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність, а не бути тимчасовими;
- переваги повинні зберігатися навіть за умов змін у зовнішньому середовищі, таких як економічні кризи, технологічні зрушення або зміни в законодавстві.

Розуміння та врахування цих підходів і характеристик дозволяє підприємствам ефективно формувати та використовувати свої конкурентні переваги для досягнення успіху на ринку.

Конкурентні переваги підприємства є вирішальним фактором його успіху та стійкості на сучасному ринку. Актуальність формування та підтримки конкурентних переваг обумовлена низкою ключових аспектів[2]:

1. Глобалізація та розвиток інформаційних технологій призводять до посилення конкуренції в усіх секторах економіки. Підприємства змушені шукати нові можливості та резерви для збуту своєї продукції, удосконалювати технології з метою створення якісних товарів.

2. Сучасні споживачі очікують високої якості продукції та послуг, інноваційних рішень та індивідуального підходу. Задоволення цих зростаючих потреб вимагає від підприємств постійного вдосконалення та пошуку унікальних пропозицій.

3. Динамічні зміни в технологіях, законодавстві та споживчих перевагах вимагають від підприємств гнучкості та здатності швидко адаптуватися. Наявність конкурентних переваг сприяє більш ефективному реагуванню на ці виклики.

4. Підприємства з чітко визначеними та реалізованими конкурентними стратегіями здатні підтримувати стійкі позиції на ринку, функціонувати прибутково та бути привабливими для інвесторів.

5. Стійкі конкурентні переваги сприяють створенню позитивного образу підприємства серед споживачів та партнерів, що, у свою чергу, підвищує його конкурентоспроможність.

6. Формування конкурентних переваг підприємств на ринку є першочерговою умовою підвищення економічної і соціальної стабільності економіки [2].

Таким чином, у сучасних умовах господарювання формування та розвиток конкурентних переваг є необхідною передумовою для забезпечення успішної діяльності підприємства, його адаптивності до змін та стійкого розвитку на ринку.

Конкурентні переваги відіграють ключову роль у забезпеченні результативності підприємства, впливаючи на різні аспекти його діяльності (рис. 1.2.).

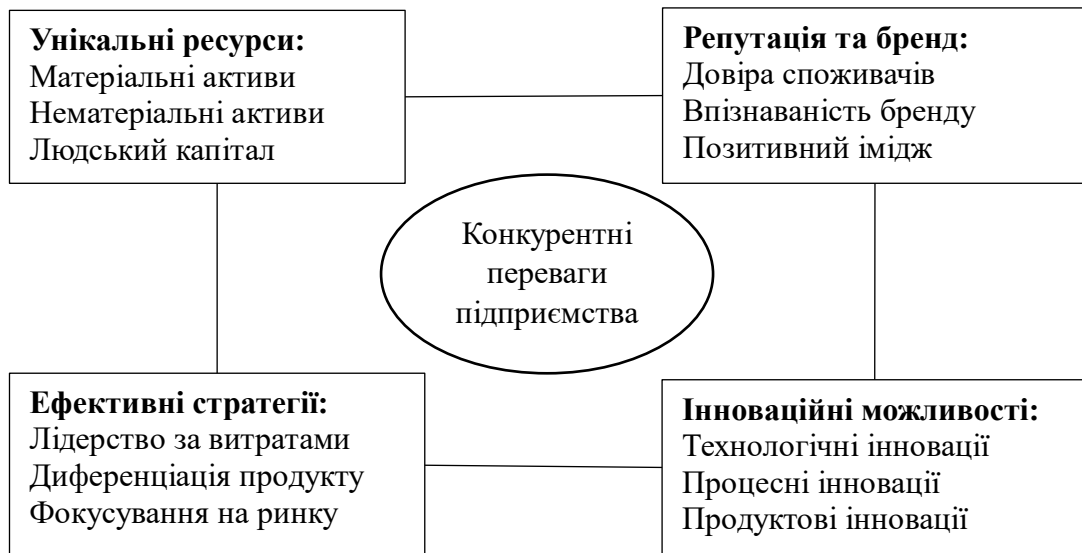


Рис. 1.2. Ключові елементи конкурентних переваг підприємства.

Джерело: складено автором на основі [32].

Конкурентні переваги є визначальними факторами, що забезпечують підприємству здатність ефективно конкурувати на ринку. Вони сприяють підвищенню рентабельності, розширенню ринкової частки та зміцненню фінансової стійкості компанії. Завдяки унікальним ресурсам, ефективним стратегіям та інноваційним можливостям, підприємство може задовольняти потреби споживачів краще за конкурентів, що, у свою чергу, формує позитивний імідж та довіру клієнтів.

Дослідивши думки різних вітчизняних та зарубіжних авторів (таблиця 1.1) та систематизувавши різні основні підходи до визначення конкурентних переваг підприємства, ми дійшли висновку, що конкурентні переваги - це унікальні характеристики, властивості, ресурси або компетенції підприємства, які забезпечують йому довгострокову перевагу над конкурентами на ринку. Вони можуть включати інноваційні технології, високу якість продукції, ефективну цінову політику, сильний бренд, оптимальну організацію

виробництва або сервісу, а також здатність швидко адаптуватися до змін у ринкових умовах.

Отже, конкурентні переваги підприємства є важливим фактором його успішної діяльності на ринку. Вони формуються через поєднання матеріальних і нематеріальних ресурсів, стратегічних підходів та інновацій, що дозволяє компанії не лише підтримувати конкурентоспроможність, але й ефективно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі. Умови сучасної економіки, що характеризуються високою динамічністю та глобалізацією, ставлять перед підприємствами завдання постійного вдосконалення своїх конкурентних переваг. Таким чином, розвиток та підтримка конкурентних переваг є ключем до довгострокового успіху підприємства та його стійкості на ринку.

1.2. Класифікація конкурентних переваг та їх вплив на результативність підприємства

Класифікація - це процес систематизації об'єктів, явищ або понять за певними ознаками, що дозволяє впорядкувати інформацію та полегшити її аналіз. Її застосовують для того, щоб краще розуміти сутність досліджуваного явища, визначати його структурні особливості, а також ефективніше планувати управлінські рішення.

Класифікація конкурентних переваг є важливим елементом стратегічного управління, оскільки дозволяє підприємствам ідентифікувати ключові фактори успіху, визначати пріоритети у розвитку та підвищувати результативність своєї діяльності. Вона охоплює різні аспекти, такі як якість продукції, рівень сервісу, інноваційність, ефективність витрат, а також репутацію бренду [43].

Конкурентні переваги можна класифікувати за джерелами походження на внутрішні та зовнішні [43].

Внутрішні конкурентні переваги - це характеристики внутрішніх аспектів підприємства, таких як рівень витрат, продуктивність праці, організація процесів, система управління тощо, які перевищують аналогічні показники у конкурентів. Вони є базисом загальної конкурентної переваги підприємства.

Зовнішні конкурентні переваги - базуються на здатності підприємства створювати значну цінність для споживачів своєї продукції, що дозволяє краще задовольняти їхні потреби, зменшувати витрати або підвищувати ефективність їхньої діяльності. Вони орієнтують підприємство на розвиток і використання внутрішніх переваг та забезпечують стійкі конкурентні позиції, оскільки спрямовані на цілеспрямоване задоволення потреб конкретної групи споживачів [43].

Рисунок 1.3 ілюструє класифікацію конкурентних переваг підприємства, розподіляючи їх на внутрішні та зовнішні.

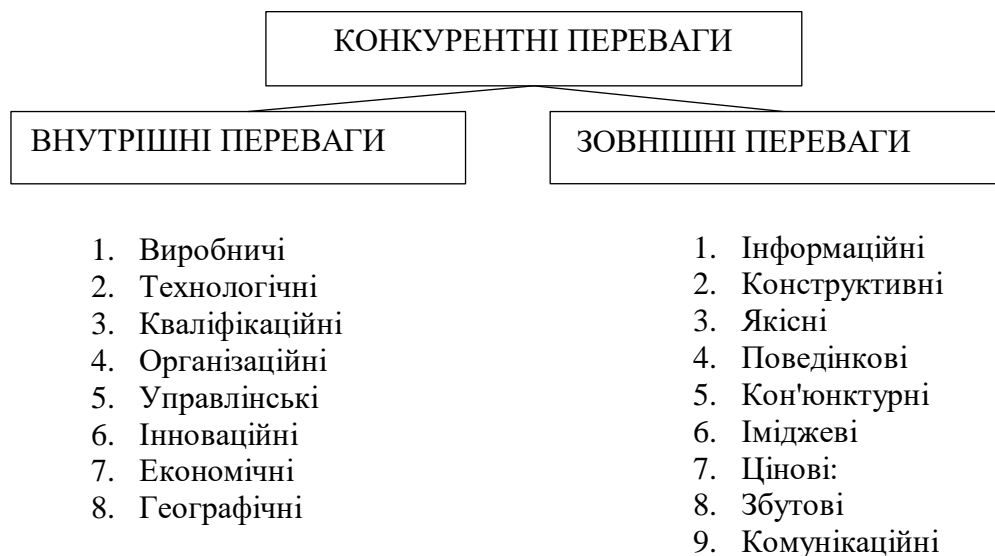


Рис. 1.3 Класифікація внутрішніх та зовнішніх конкурентних переваг підприємства.

Джерело: складено автором на основі [15; 17; 43].

Конкурентні переваги підприємства можна розділити на внутрішні та зовнішні, кожна з яких відіграє важливу роль у забезпеченні стійкості та розвитку компанії на ринку.

Внутрішні конкурентні переваги [17]:

Виробничі фактори - висока продуктивність праці, економічність виробничих процесів, раціональне використання основних фондів, надійне забезпечення матеріально-технічними ресурсами, мінімізація дефектів у продукції.

Технологічні аспекти - впровадження сучасних, досконалих та гнучких технологічних процесів, активне використання досягнень науково-технічного прогресу.

Кваліфікаційні характеристики - високий рівень професіоналізму, майстерності, активності та креативності персоналу, схильність до інновацій та постійного навчання.

Організаційні структури - сучасність, прогресивність, гнучкість та ефективність існуючої організаційної структури підприємства.

Управлінські системи - ефективність діючої системи менеджменту, управління оборотними засобами, якістю продукції, виробничими, закупівельними та збутовими процесами, а також дієвість системи мотивації персоналу.

Інноваційні можливості - наявність систем та методів для розробки та впровадження нових технологій, продуктів, послуг, використання "ноу-хау".

Спадкові фактори - ринкова культура підприємства, традиції, історія розвитку, що формують його репутацію.

Економічні показники - доступність джерел фінансування, платоспроможність, ліквідність, рентабельність, що забезпечують фінансову стійкість.

Географічне розташування - близькість до джерел матеріальних та людських ресурсів, ринків збуту, транспортних шляхів та каналів розподілу, що знижує логістичні витрати.

Зовнішні конкурентні переваги [15]:

Інформаційні ресурси - наявність систем збору та обробки даних, ступінь обізнаності підприємства про стан та тенденції розвитку ринку, вплив сил та умов бізнес-середовища, поведінку споживачів, конкурентів та інших суб'єктів господарювання.

Конструктивні особливості - технічні характеристики продукції, її конструкція, дизайн, упаковка, що приваблюють споживачів.

Якісні показники - рівень якості продукції за оцінками споживачів, відповідність стандартам та очікуванням ринку.

Поведінкові аспекти - ступінь поширення маркетингової філософії серед працівників підприємства, орієнтація на задоволення потреб споживачів конкретних цільових ринків.

Кон'юнктурні умови - ринкові умови діяльності, конкурентне середовище, кількість і поведінка конкурентів, жорсткість конкуренції.

Сервісні послуги - рівень і якість послуг, що надаються компанією, післяпродажне обслуговування, підтримка клієнтів.

Іміджеві фактори - загальні уявлення споживачів про підприємство та його продукцію, популярність бренду, репутація на ринку.

Цінові стратегії - рівень ринкової сили підприємства, можливість встановлення конкурентоспроможних цін, гнучкість цінової політики.

Збутові канали - портфель замовлень, методи та канали розподілу продукції, ефективність логістичних рішень.

Комунікаційні зв'язки - канали та способи розповсюдження інформації про компанію, наявність та використання зворотного зв'язку з клієнтами, партнерські відносини.

Взаємозв'язок між внутрішніми та зовнішніми конкурентними перевагами є ключовим для досягнення успіху на ринку. Внутрішні переваги створюють потенціал для підприємства, але лише через орієнтацію на задоволення потреб споживачів та адаптацію до зовнішнього середовища компанія може забезпечити собі стабільну конкурентну позицію [15].

Внутрішні переваги формують основу для створення цінності для виробника, дозволяючи знижувати витрати та підвищувати ефективність операційної діяльності. Зовнішні ж переваги орієнтовані на споживача, забезпечуючи додаткову цінність через якість, сервіс або інші фактори, що впливають на вибір клієнта.

Для досягнення стійкої конкурентної позиції на ринку підприємству необхідно гармонійно поєднувати розвиток як внутрішніх, так і зовнішніх конкурентних переваг, постійно адаптуючись до динамічних умов бізнес-середовища.

Крім того, конкурентні переваги можна класифікувати за тривалістю дії (довгострокові та короткострокові), за рівнем ієрархії (на рівні товару, підприємства, галузі, економіки), за можливістю імітації (унікальні та ті, що піддаються імітації), за сферою прояву (виробництво, реалізація, сервіс) та іншими ознаками [29].

Враховуючи різноманітність підходів до класифікації конкурентних переваг, доцільно узагальнити їх у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Класифікація конкурентних переваг підприємства

Критерій класифікації	Типи конкурентних переваг
Джерела виникнення	- внутрішні: продуктивність праці, ефективність менеджменту, впровадження нових технологій. - зовнішні: здатність створювати більшу цінність для споживачів, задоволення їхніх потреб краще, ніж конкуренти.
Тривалість дії	- довгострокові: стійкі переваги, що забезпечують конкурентоспроможність протягом тривалого часу. - короткострокові: тимчасові переваги, що можуть бути швидко втрачені.
Рівень ієрархії	- на рівні товару: особливості продукту, що відрізняють його від конкурентів. - на рівні підприємства: загальна стратегія та ресурси компанії. - на рівні галузі: позиція компанії в конкретній галузі. - на рівні економіки: макроекономічні фактори, що впливають на конкурентоспроможність.
Можливість імітації	- унікальні: переваги, що важко або неможливо скопіювати конкурентам. - ті, що піддаються імітації: переваги, які можуть бути відтворені іншими компаніями.
Сфера прояву	- виробництво: технологічні процеси, ефективність виробництва. - реалізація: маркетинг, канали збуту. - сервіс: обслуговування клієнтів, післяпродажний сервіс.

Джерело: складено автором на основі [29].

Ця класифікація охоплює широкий спектр можливих конкурентних переваг, що дозволяє підприємствам більш точно ідентифікувати свої сильні сторони та розробляти ефективні стратегії для їх використання.

Зокрема, розподіл переваг за джерелами створення та можливістю імітації допомагає підприємствам визначити, які з їхніх переваг є унікальними та важко відтворюваними конкурентами, що сприяє довгостроковій стійкості на ринку.

Водночас, розуміння тривалості дії переваг дозволяє компаніям планувати свої стратегії з урахуванням того, які переваги можуть забезпечити швидкий результат, а які потребують інвестицій у довгостроковій перспективі.

Таким чином, використання цієї класифікації сприяє більш глибокому розумінню природи конкурентних переваг та їх ролі у забезпеченні успіху підприємства на ринку.

1.3. Фактори формування конкурентних переваг підприємства

Формування конкурентних переваг є ключовим завданням будь-якого підприємства, яке прагне досягти успіху у сучасному конкурентному середовищі. Для цього необхідно враховувати та аналізувати широкий спектр факторів, які визначають здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища, ефективно використовувати власні ресурси та задовольняти потреби споживачів. Розуміння цих факторів є основою для розробки ефективної стратегії, спрямованої на забезпечення стабільного розвитку та посилення ринкових позицій.

Фактори, що впливають на формування конкурентних переваг підприємства, мають різноманітну природу та діють на різних рівнях. Для їх систематизації та кращого розуміння використовується класифікація за певними критеріями, такими як рівень впливу, можливість контролю, природа походження, часовий вплив, тип впливу на конкурентні переваги та рівень деталізації [34]. У таблиці 1.4 представлено класифікацію факторів, яка дозволяє підприємству краще оцінити свій потенціал та розробити стратегії ефективного використання своїх переваг.

Класифікація факторів формування конкурентних переваг підприємства

Критерій класифікації	Тип факторів	Опис
За рівнем впливу на підприємство	Прямі фактори	Безпосередньо впливають на діяльність підприємства
За рівнем впливу на підприємство	Непрямі фактори	Створюють загальний фон для роботи підприємства
За можливістю контролю	Керовані фактори	Фактори, які підприємство може змінювати та контролювати
За можливістю контролю	Некеровані фактори	Фактори, які перебувають поза контролем підприємства
За природою походження	Економічні фактори	Доступ до капіталу, рівень цін на ресурси
За природою походження	Соціальні фактори	Зміни у поведінці споживачів, демографічні зміни
За природою походження	Технологічні фактори	Впровадження інновацій, нові технології
За природою походження	Політичні фактори	Державна підтримка, податкова політика
За природою походження	Екологічні фактори	Вплив природного середовища, екологічні обмеження
За часовим впливом	Короткострокові фактори	Швидкий ефект, наприклад, сезонний попит
За часовим впливом	Довгострокові фактори	Впливають протягом тривалого часу
За типом впливу на конкурентні переваги	Фактори зростання	Сприяють розвитку підприємства
За типом впливу на конкурентні переваги	Фактори ризику	Створюють загрози для конкурентної позиції
За рівнем деталізації	Глобальні фактори	Тенденції, що впливають на всю галузь чи економіку
За рівнем деталізації	Галузеві фактори	Специфічні для конкретної галузі
За рівнем деталізації	Локальні фактори	Стосуються конкретного ринку або регіону

Джерело: складено автором на основі [34; 46].

Класифікація факторів формування конкурентних переваг дозволяє підприємству всебічно оцінити зовнішнє та внутрішнє середовище, визначити сильні та слабкі сторони, а також ефективно планувати свою діяльність.

Фактори формування конкурентних переваг підприємства можна поділити на внутрішні та зовнішні. Внутрішні фактори залежать від ресурсів,

управлінських рішень та стратегій підприємства, тоді як зовнішні формують середовище, у якому функціонує компанія. Їхнє врахування дозволяє підприємству забезпечувати стабільний розвиток, адаптуватися до змін ринку та посилювати свої конкурентні позиції.

На рис. 1.4. наведено класифікацію основних внутрішніх та зовнішніх факторів разом із прикладами їхнього впливу, що дозволяє зрозуміти їхню роль у побудові конкурентних переваг.

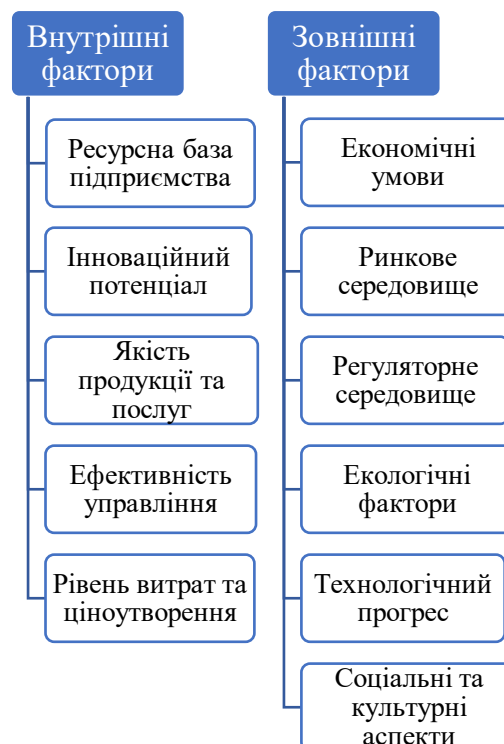


Рис. 1.4. Фактори формування конкурентних переваг підприємства.

Джерело: складено автором на основі [34].

На основі наведеної класифікації факторів формування конкурентних переваг можна зробити висновок, що успішне функціонування підприємства залежить від комплексного врахування як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Внутрішні фактори, такі як ресурсна база, інноваційний потенціал, якість продукції та ефективність управління, формують основу для створення унікальних переваг. Зовнішні фактори, зокрема економічні умови, регуляторне середовище та соціальні аспекти, задають рамки, у яких підприємство реалізує свої конкурентні можливості.

Ефективне управління цими факторами забезпечує підприємству здатність адаптуватися до змін ринку, оптимізувати витрати та розробляти стратегії, спрямовані на довгостроковий розвиток. Особливу увагу слід приділяти взаємодії між внутрішніми і зовнішніми факторами, що дозволяє максимально використовувати наявні ресурси та можливості для досягнення стратегічних цілей [34].

Кожна галузь економіки має свою специфіку, що визначає набір ключових факторів формування конкурентних переваг. У представленій таблиці 1.5 узагальнено основні фактори, які впливають на успіх підприємств у різних галузях, а також наведено приклади їхнього практичного впливу.

Таблиця 1.5

Порівняльний аналіз факторів формування конкурентних переваг у різних галузях

Галузь	Ключові фактори	Приклад впливу
ІТ-сектор	Технологічні фактори, інноваційний потенціал, кадри	Високий попит на спеціалістів з розробки штучного інтелекту.
Аграрний сектор	Природні ресурси, екологічні фактори, державна підтримка	Залежність урожайності від погодних умов та доступу до води.
Виробництво	Технологічні інновації, оптимізація витрат, якість продукції	Впровадження автоматизації для зниження виробничих витрат.
Торгівля	Ринкові тренди, поведінка споживачів, логістика	Зміна купівельних уподобань під впливом глобальних трендів.
Фармацевтична галузь	Регуляторні вимоги, якість продукції, інновації	Суворі регуляторні норми диктують інновації у виробництві.

Джерело: складено автором на основі [50].

Проведений порівняльний аналіз факторів формування конкурентних переваг у різних галузях демонструє, що кожна галузь має свій унікальний набір ключових факторів, які визначають її успішність. Для ІТ-сектору пріоритетними є технологічні інновації та висококваліфіковані кадри, що відповідає динамічному розвитку цієї галузі. В аграрному секторі основним чинником залишається залежність від природних ресурсів та екологічних умов, що потребує уваги до сталого розвитку.

У виробництві домінують технологічні інновації та оптимізація витрат, які сприяють зниженню собівартості продукції. Торгівля, своєю чергою, орієнтована на розуміння ринкових трендів та поведінки споживачів, що дозволяє ефективно адаптуватися до змін попиту. У фармацевтичній галузі вирішальними є регуляторні вимоги та якість продукції, що підштовхують до інноваційного підходу у виробництві.

Цей аналіз підтверджує, що підприємствам слід орієнтуватися на галузеву специфіку, використовуючи сильні сторони та адаптуючись до зовнішніх викликів. Впровадження інновацій, врахування споживчих потреб і сталий розвиток залишаються ключовими стратегіями для посилення конкурентних позицій у будь-якій галузі.

Формування нових конкурентних переваг є необхідним процесом для забезпечення стійкої конкурентоспроможності підприємства на ринку. Він включає чотири етапи, починаючи від аналізу існуючих переваг та виявлення нових до оцінки ефективності їх впровадження. Кожен з етапів є важливим для того, щоб забезпечити успішність реалізації стратегії.

Таблиця 1.6

Етапи формування нових конкурентних переваг підприємства

Етап	Опис дій
Підготовчий етап	Аналіз необхідної інформації, отриманої в процесі моніторингу існуючих конкурентних переваг. Виявлення нових переваг на основі цього аналізу та їх порівняння з можливостями підприємства. Рейтингування нових конкурентних переваг за значущістю та відповідністю стратегії підприємства.
Проектний етап	Розробка проекту нової конкурентної переваги, визначення учасників процесу та їх функцій. Оцінка очікуваної ефективності та стійкості нової переваги.
Етап впровадження	Якщо проект відповідає вимогам, його приймають до реалізації. У разі невідповідності повертаються до підготовчого етапу для отримання нової інформації.
Етап аналізу результатів	Аналіз досягнутих результатів порівняно з запланованими. Якщо результати відповідають вимогам, проводяться заходи для підтримки нової конкурентної переваги. У разі невідповідності аналізу проекту і виявлення слабких місць, їх усунення.

Джерело: складено автором на основі [20].

Процес формування нових конкурентних переваг є складним, багатоетапним і потребує ретельного аналізу на кожному з етапів. Він дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до змін у ринковому середовищі, а й знайти нові можливості для зміцнення своїх позицій. Застосування системного підходу до розробки конкурентних переваг сприяє їх стійкості та забезпечує стабільне функціонування підприємства в умовах високої конкуренції.

1.4. Методичні підходи до оцінювання ефективності використання конкурентних переваг

Оцінка ефективності використання конкурентних переваг є ключовим завданням для будь-якого підприємства, яке прагне зміцнити свої ринкові позиції та забезпечити стійкий розвиток. Конкурентні переваги не є статичними - їхня цінність змінюється залежно від внутрішніх процесів підприємства та зовнішніх умов ринку. Саме тому необхідно застосовувати системний підхід до їх оцінки, що дозволяє підприємству аналізувати результати своєї діяльності, визначати сильні та слабкі сторони, а також розробляти ефективні стратегії для посилення конкурентоспроможності[55].

Методичні підходи до оцінювання ефективності використання конкурентних переваг дозволяють виявити, наскільки успішно підприємство реалізує свої унікальні можливості, і допомагають виявити напрями для вдосконалення.

Сьогодні в науковій літературі немає універсального методу оцінки конкурентних переваг підприємства. Зокрема, дослідники П.С. Смоленюк [45] та А. Волосова наголошують, що методи оцінки конкурентних переваг повинні враховувати специфіку галузі, в якій функціонує підприємство, а також природу його конкурентних переваг - як традиційних, так і нових, які сформувалися внаслідок інтеграційних процесів, зокрема європейської інтеграції України [45].

На основі аналізу сучасних досліджень та публікацій, присвячених оцінці конкурентних переваг, можна виділити кілька ключових методичних підходів. До них належать [55]:

1. Модель конкуренції за Портером - базується на аналізі п'яти сил, які визначають рівень конкуренції в галузі та впливають на позицію підприємства.
2. Модель Boston Consulting Group (БКГ) - відома як «матриця зростання/частки ринку», допомагає класифікувати бізнес-напрямки підприємства за рівнем ринкової частки та темпами зростання ринку.
3. Нова матриця Бостонської консалтингової групи - модернізований варіант моделі БКГ, що враховує додаткові параметри, наприклад, інноваційний потенціал.
4. Модель GE/McKinsey або матриця “Привабливість ринку/конкурентоспроможність” - більш деталізований інструмент, який враховує декілька факторів ринкової привабливості та конкурентних можливостей.
5. SWOT-аналіз - ефективний інструмент для оцінки сильних і слабких сторін підприємства, можливостей і загроз, що дозволяє формувати стратегії на основі конкурентних переваг.
6. Графічний метод - передбачає візуалізацію конкурентних позицій підприємства через побудову графіків, діаграм або схем.
7. Метод оцінки конкурентних переваг - інтегрований підхід, що включає кількісну та якісну оцінку ключових параметрів конкурентоспроможності, таких як якість продукції, ціна, інноваційність та інші [55].

Для кращого розуміння кожного з методів оцінки конкурентних переваг важливо розглянути їх детально.

Одним із перших методів, які здобули популярність, є модель конкуренції, розроблена Майклом Портером, визнаним основоположником теорії конкурентоспроможності. Базова модель конкуренції Портера залишається однією з ключових у визначенні стратегій розвитку бренду та

підприємства. Основою цієї моделі є досягнення рівня рентабельності, що безпосередньо залежить від реалізації конкурентних переваг (рис.1.5).

М. Портер запропонував три базові стратегії, які можуть бути використані для формування конкурентних переваг підприємства: стратегія диференціації, стратегія цінового лідерства та стратегія концентрації на ринку [43].

Стратегія диференціації - ця стратегія передбачає створення унікального товару або послуги, які будуть якісно відрізнятися від аналогічних продуктів конкурентів.

Стратегія лідерства за ціною - основна увага приділяється зниженню витрат, що дозволяє підприємству встановлювати конкурентоспроможні ціни на продукцію.

Стратегія концентрації на ринку - ця стратегія фокусується на вузькому сегменті ринку, де підприємство прагне досягти максимального лідерства.

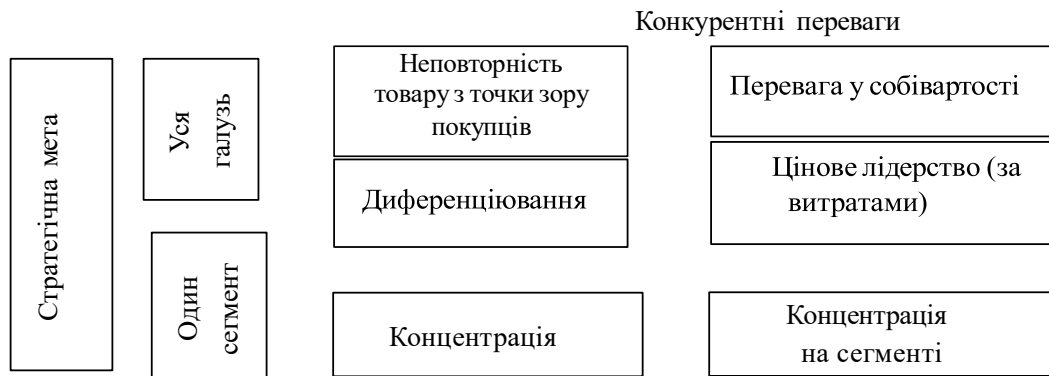


Рис. 1.5. Стратегічна модель конкуренції за М. Портером.

Джерело: складено автором на основі [43].

Модель Boston Consulting Group (БКГ) є одним із популярних методів оцінки конкурентних переваг, розробленим фахівцями Бостонської консультативної групи. Спеціалісти виділяють чотири основні стадії життєвого циклу товару [12].

1. «Проблема» - це етап, на якому товар лише виходить на ринок. Для цього періоду характерні високі витрати на просування та маркетинг, труднощі з завоюванням ринкової частки та невизначеність у подальшій конкурентоспроможності.

2. «Зірка» - стадія активного зростання товару. Товар набуває популярності, бренд стає впізнаваним, і підприємство починає отримувати значний прибуток. Проте підтримання високих темпів зростання вимагає значних інвестицій.

3. «Дійна корова» - це період зрілості товару. Продукт досягає стабільного рівня продажів і приносить підприємству максимальний прибуток. Витрати на підтримку товару є мінімальними, що дозволяє використовувати прибуток для фінансування інших бізнес-напрямків.

4. «Собака» - етап, коли товар втрачає актуальність через зниження попиту або появу нових конкурентів. Витрати на підтримку такого товару перевищують дохід, що робить його економічно не вигідним.

При побудові матриці БКГ горизонтальна вісь відображає частку ринку (низьку чи високу), а вертикальна - темп приросту ринку. Діаметр кожного сегмента на матриці відповідає обсягу прибутку, який приносить товар [50].

Для успішної діяльності підприємству необхідно мати оптимальний баланс товарів:

- 2-3 «дійні корови», які забезпечують стабільний прибуток;
- 1-2 «зірки», які з часом можуть стати основою для зростання;
- мінімальну кількість «собак» або їхню відсутність;
- кілька «проблем», які мають перспективу розвитку.

При цьому важливо не допускати, щоб нові товари («проблеми») перевищували за кількістю товари, які генерують прибуток («дійні корови»), щоб уникнути фінансового дисбалансу.

Нова матриця Бостонської консалтингової групи досліджує характер конкурентних переваг залежно від типів господарювання. Вона виділяє чотири категорії: «обсяг», «пат», «фрагментація» та «спеціалізація» (рис. 1.6).

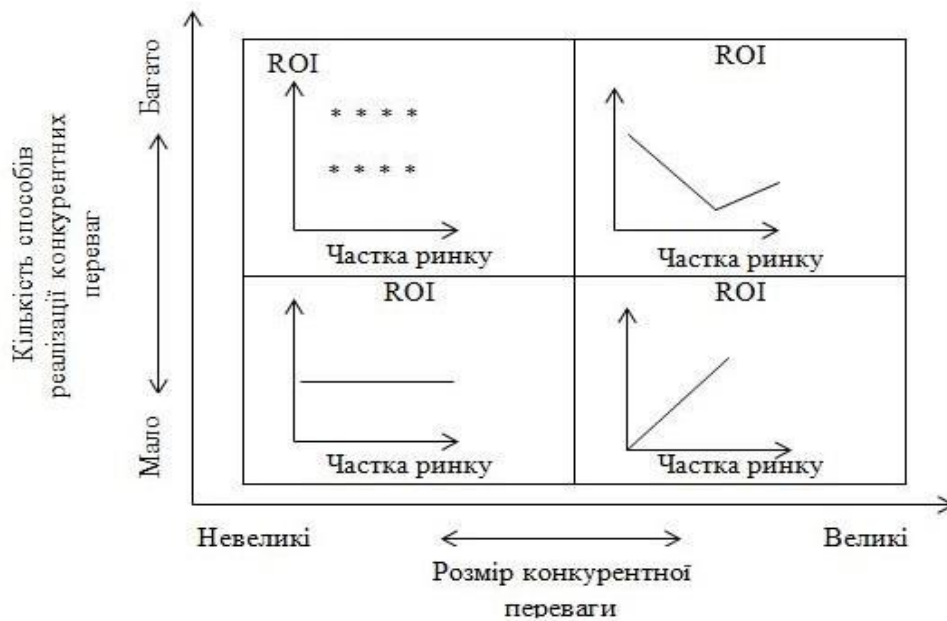


Рис. 1.6. «Новая матрица» Бостонської консалтингової групи» .

Джерело: складено автором на основі [2; 50].

Категорія «обсяг», ця стратегія рекомендована для підприємств, де основні конкурентні переваги досягаються завдяки збільшенню обсягів виробництва. Категорія «пат», до цієї категорії належать підприємства, які демонструють низьку прибутковість незалежно від обсягу виробництва. Категорія «фрагментація», господарства, в яких відсутній прямий зв'язок між часткою ринку та прибутковістю. Категорія «спеціалізація», ця стратегія характерна для невеликих підприємств, які фокусуються на зайнятті вузької ринкової ніші.

Ще одним ефективним методом оцінки конкурентних переваг є Модель GE/McKinsey, також відома як матриця «ринкової привабливості і конкурентних позицій» [2]. Ця модель була розроблена в 1970-х роках і вже до 1980 року стала однією з найбільш значущих багатофакторних моделей для аналізу стратегічного положення підприємства на ринку. Вона належить до інструментів портфельного аналізу і являє собою матрицю, що складається з дев'яти блоків, які використовуються для порівняльного аналізу стратегій підприємства (таблиця 1.7).

Модель матриці «ринкової привабливості і конкурентних позицій»

		Конкурентоспроможність сегменту		
		Низька (0-3 бали)	Середня (4-7 балів)	Висока (8-10 балів)
Привабливість сегменту ринка	Висока (8-10 балів)		Високий потенціал	Високий потенціал
	Середня (4-7 балів)	Низький потенціал		Високий потенціал
	Низька (0-3 бали)	Низький потенціал	Низький потенціал	

Джерело: складено автором на основі [2].

SWOT-аналіз - це матричний метод, який дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони підприємства, можливості та загрози з боку зовнішнього середовища. Він починається з аналізу внутрішніх факторів, таких як якість продукції, технологічні інновації чи стратегічні прогалини, і зовнішніх, включаючи ринкові ризики та потенціал зростання. Матриця SWOT відображає ці аспекти у чотирьох квадрантах для формування стратегій розвитку. Назва SWOT є аббревіатурою від англійських слів [26]:

1. Strengths (сильні сторони)
2. Weaknesses (слабкі сторони)
3. Opportunities (можливості)
4. Threats (загрози)

Графічно SWOT – аналіз подається у вигляді матриці (рис. 1.7).

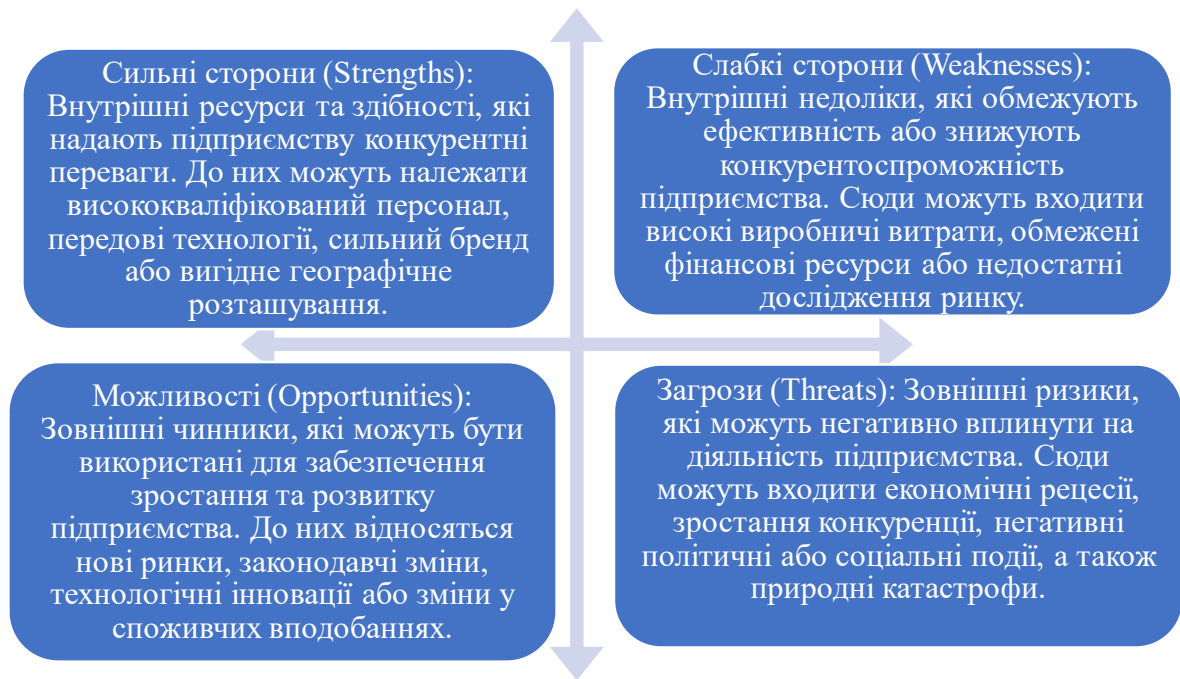


Рис. 1.7. Графічне зображення SWOT-аналізу

Джерело: складено автором на основі [2; 26].

Метод є основою для створення маркетингових стратегій, дозволяючи ідентифікувати конкурентні переваги та шляхи подолання загроз. Попри переваги, як-от періодична діагностика та систематизація управління, SWOT має недоліки: суб'єктивність оцінок і недостатній акцент на ризиках, що можуть впливати на діяльність підприємства [26].

Графічний метод є ефективним інструментом, який візуально демонструє, чим підприємство може виділитися серед конкурентів. Для визначення найсильнішого конкурента залучають експертів, а результати відображаються на графіку. Побудова багатокутників здійснюється шляхом поділу кола на радіальні шкали, кількість яких відповідає кількості обраних критеріїв. Шкали градуують так, щоб значення критеріїв розташовувалися всередині кола, збільшуючись у напрямку від центра. На кожній осі позначають точки, які відповідають значенням критеріїв, і з'єднують їх ламаною лінією для кожного підприємства [55].



Рис. 1.8. Багатокутник конкурентоспроможності

Джерело: складено автором на основі [55].

Для оцінки конкурентних переваг, не варто обмежуватися одним методом. Найкращі результати дає використання комплексного підходу. Наприклад, поєднання матриці McKinsey та SWOT-аналізу забезпечує більш глибоке розуміння ринкової ситуації, допомагає встановлювати цілі та розробляти ефективні стратегії. Лише комплексне застосування різних методів дає змогу отримати об'єктивну оцінку конкурентоспроможності підприємства.

Висновки до розділу 1

Конкурентні переваги підприємства є важливим чинником, який визначає здатність організації ефективно функціонувати та займати вигідні позиції на ринку. Це сукупність унікальних ресурсів і можливостей, які дозволяють підприємству ефективніше задовольняти потреби споживачів і досягати кращих фінансових та економічних результатів порівняно з конкурентами. Конкурентні переваги можуть базуватися на різних аспектах, таких як технологічні інновації, високий рівень обслуговування клієнтів, сильний бренд або ефективне управління ресурсами.

У розділі було детально розглянуто класифікацію конкурентних переваг, зокрема їх поділ на функціональні та стратегічні, що допомагає краще

розуміти їх роль у розвитку підприємства. Функціональні переваги, як правило, сприяють підвищенню ефективності внутрішніх процесів підприємства, тоді як стратегічні дозволяють здобувати переваги у боротьбі за ринкову частку та забезпечувати стійкість на тривалий період.

Фактори, що формують конкурентні переваги, є багатограними та різноманітними. Вони включають як внутрішні характеристики підприємства, такі як кадровий потенціал, інноваційність, так і зовнішні фактори, серед яких конкурентне середовище, макроекономічні умови та зміни у споживчих вподобаннях. Застосування таких факторів дозволяє підприємству не лише підтримувати існуючі переваги, а й активно створювати нові, що забезпечують його стійкість на ринку.

Детально розглянуто методичні підходи до оцінювання ефективності використання конкурентних переваг. Встановлено, що такі методи, як модель Портера, матриця BCG, модель McKinsey, SWOT-аналіз та графічний метод. Методи, що застосовуються для цього, дозволяють здійснити моніторинг результативності конкурентних переваг, коригувати стратегії у разі необхідності та підвищувати їх стійкість на ринку.

Отже, формування та забезпечення ефективного використання конкурентних переваг є основою для досягнення високих результатів у діяльності підприємства та його успіху на конкурентному ринку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ»»

2.1. Характеристика діяльності та ринкових позицій ТОВ «ЛКФ «Світоч»»

ТОВ «ЛКФ «Світоч» є одним із провідних виробників кондитерської продукції в Україні, яке пояснюється багаторічними традиціями, високою якістю продукції та інноваційним підходом до виробництва.

Історія бренду «Світоч» почалася в 1882 році, коли італійський кондитер Маурісіо Брандштадтер заснував свою першу кондитерську майстерню у Львові. Саме цей рік символізує початок традиційного виробництва шоколадної продукції у Львові, яка збереглася та розвивається до сьогодні. Пізніше, у 1910 році, на базі кондитерських фабрик «Бранка» та «Газети» було створено сучасне підприємство, яке стало основою для теперішнього «Світоча».

У 1998 році «Світоч» увійшов до групи Nestlé, що дало змогу інтегрувати світові стандарти у виробництво та розширити асортимент продукції, зберігаючи при цьому історичну спадщину

Сьогодні фабрика пропонує широкий асортимент шоколадної та борошняної продукції, яка відповідає найвищим стандартам якості. Продукція ТОВ «ЛКФ «Світоч» представлена як на внутрішньому ринку, так і в низці країн.

На рисунку 2.1 зображено логотип ТОВ «ЛКФ «Світоч», що є символом високої якості, багатьох традицій та довіри споживачам. Центральним елементом логотипу є напис «Світоч» із значним роком заснування – 1882, який підкреслює багатий історичний досвід компанії. Цей логотип є втіленням класичних цінностей бренду, що по спадщині минулих поколінь із сучасними стандартами виробництва.



Рис. 2.1. Логотип ТОВ «ЛКФ «Світоч».

Джерело: на основі даних [36].

Історичний досвід, який передає логотип, є числом елементів ідентичності компанії, що дозволяє їй залишатися однією з провідних у кондитерській галузі України.

Детальніше загальна інформація про ТОВ «ЛКФ «Світоч»» наведена в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна інформація про ТОВ «ЛКФ «Світоч»»

Поле	Інформація
Повне найменування	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ЛЬВІВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «СВІТОЧ»»
Код ЄДРПОУ	00382154
Уповноважена особа	Галицька Юлія Володимирівна
Розмір статутного капіталу	88 111 060 грн
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ)
Основний вид діяльності (КВЕД)	10.82 Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів
Адреса	79019, Україна, Львівська обл., місто Львів, вулиця Ткацька, будинок 10
Телефон	+380 (32) 240-25-25
Пошта	officesvitoch @uanestle.com

Джерело: складено автором на основі даних [36].

Підприємство надає послуги які відповідають основним напрямам його діяльності, визначеними у статуті. Відповідно до Національного класифікатора України ДК 009:2010 «Класифікація видів економічної діяльності», воно охоплює такий вид діяльності:

10.82 - виготовлення какао шоколаду та цукрових кондитерських виробів;

10.72 - виробництво сухарів, печива, кондитерських виробів із борошна, а також тортів і тістечок тривалого зберігання;

10.83 - виготовлення чаю та кави;

10.84 - виробництво спецій та прянощів;

46.39 - неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;

49.31 - міський і первинний пасажирський транспорт;

49.41 - перевезення вантажів автомобільним транспортом;

36.00 - забір, очищення та постачання води.

ТОВ «ЛКФ «Світоч» є одним із найбільш відомих виробників кондитерських виробів в Україні. Завдяки багаторічному досвіду роботи, підприємство сформувало репутацію бренду, який асоціюється з якістю, традиціями та інноваціями. Основною діяльністю фабрики є виробництво шоколадної продукції, цукерок, печей, тортів та інших кондитерських виробів, які відповідають вимогам споживачів і стандартам харчової промисловості.

Підприємство активно впроваджує інноваційні технології у виробництво, що дозволяє вдосконалювати рецептурну продукцію, покращувати якість і забезпечувати різноманітність асортименту. Завдяки інтеграції у світову систему Nestlé, фабрика має можливість використовувати сучасний досвід управління, стандарти якості

Діяльність підприємства спрямована не лише на виробництво якісної продукції, а й на забезпечення сталого розвитку, екологічної відповідальності та задоволення потреб споживачів. Завдяки цьому ТОВ «ЛКФ «Світоч» займає провідні позиції на ринку кондитерської продукції та продовжує розширювати її можливості, як в Україні, так і за її межами.

Основною метою ТОВ «ЛКФ «Світоч» є забезпечення виробництва якісної та конкурентоспроможної кондитерської продукції, здатної задовольнити запит споживачів як на українському ринку, так і за його межами.

Підприємство прагне досягти цього завдяки впровадженню сучасних технологій, розширенню асортименту, підвищенню ефективності своєї діяльності та розвитку партнерських відносин. Також одним із завдань є забезпечення стійкого розвитку підприємства шляхом оптимізації бізнес-процесів та зміцнення його позицій на ринку [36].

Згідно з даними, у 2023 році кількість працівників ТОВ «ЛКФ «Світоч» становила 793 особи, що на 80 працівників менше, ніж у 2022 році, коли цей показник становив 873 особи.

Особлива увага на підприємстві приділяється забезпеченню комфортних та безпечних умов праці для співробітників. Робочі місця облаштовані з урахуванням сучасних вимог ергономіки, використані якісні матеріали, включаючи одяг із натуральних тканин, а також використовувати сприятливий температурний режим. Підприємство прагне створити робоче середовище, яке мотивує працівників, сприяє їх залученню до процесів компанії та забезпечує високу лояльність і задоволеність роботою.

Важливим аспектом соціальної відповідальності ТОВ «ЛКФ «Світоч» є формування корпоративної культури, яка підтримує здоровий спосіб життя, як на робочому місці, так і в повсякденному житті. Компанія дотримується принципів безпеки праці, активно пропагує позитивні цінності та сприяє зміцненню командного духу.

На основі цього підприємства підтримує Глобальний договір ООН, що інтегрує його принципи у свою діяльність. Це включає дотримання прав людини та трудових стандартів на всіх етапах виробництва, що демонструє відповідний підхід компанії до своїх співробітників та суспільства. ТОВ «ЛКФ «Світоч» надає приклад для інших підприємств, підкреслюючи важливість соціальної відповідальності в сучасному бізнесі.

На рисунку 2.2 представлено організаційну структуру ТОВ «ЛКФ «Світоч», яка відображає основні підрозділи підприємства та взаємозв'язки між ними.

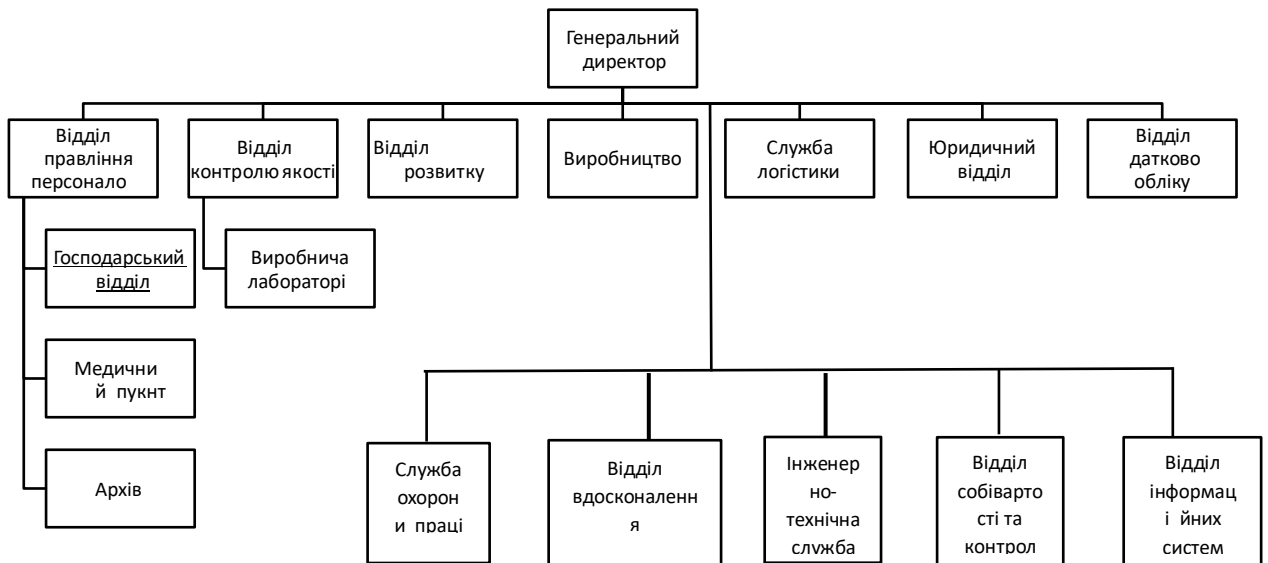


Рис. 2.2. Організаційна структура ТОВ «ЛКФ «Світоч».

Джерело: складено автором на основі даних [36].

На основі аналізу організаційної структури ТОВ «ЛКФ «Світоч», представленої на рисунку 1.2, можна стверджувати, що підприємство використовує лінійно-функціональну структуру управління. Такий тип структури дозволяє забезпечити чіткий розподіл завдань і відповідальності, а також захист централізованого управління через генерального директора. Водночас функціональні відділи мають можливість зосередитися на спеціалізованих напрямках діяльності, що підвищує ефективність роботи підприємства.

Ця структура є оптимальною для підприємства, яка працює в кондитерській галузі, оскільки вона дозволяє забезпечити контроль якості продукції, розвиток нових продуктів, організацію логістики та управління персоналом.

ТОВ «ЛКФ «Світоч» завдяки багаторічному досвіду, високій якості продукції та сучасним технологіям займає провідні позиції на ринку кондитерських виробів в Україні. Підприємство є символом класичних традицій у виробництві шоколаду та водночас активно впроваджує інновації, що дозволяє йому залишитися конкурентоспроможним. Інформація про ринкові позиції підприємства подана в таблиці 2.2.

Основні ринкові позиції ТОВ «ЛКФ «Світоч»»

Показник	Інформація
Лідерство на ринку	Один із провідних брендів в Україні в сегменті шоколадної продукції.
Асортимент	Плитки шоколаду, цукерки, вафлі, драже, коробки цукерок та інші кондитерські вироби.
Присутність на ринках	Експорт продукції до країн Європи, зокрема Німеччини, Австрії, Італії та інших.
Впізнаваність бренду	Логотип «Світоч» символізує якість і понад 140-річну історію; асоціюється із класичними рецептами.
Інновації	Постійне вдосконалення технологій виробництва та створення нових видів продукції.
Соціальна відповідальність	Підтримка екологічних ініціатив, створення комфортних умов праці та участь у соціальних проектах.
Довіра споживачів	Висока довіра до бренду продукції серед українських споживачів.

Джерело: складено автором на основі даних [36].

ТОВ «ЛКФ «Світоч»» є беззаперечним лідером у кондитерській галузі України завдяки поєднанню історичних традицій і сучасного підходу до виробництва. Підприємство активно розширює асортимент продукції, забезпечує її високу якість і підтримує довіру споживачів, що дозволяє зберегти стабільні ринкові позиції. Інновації, соціальна відповідальність та експансія на міжнародних ринках роблять «Світоч» прикладом успішного бренду.

2.2. Аналіз господарської діяльності підприємства

Аналіз основних засобів, оборотних коштів та трудових ресурсів є одним із ключових аспектів аналізу господарської діяльності підприємства.

Основні засоби забезпечують матеріальну базу для виробничих процесів, оборотні витрати забезпечують їх безперервність, а трудові ресурси є основною рушійною силою будь-якого бізнесу.

У таблиці 2.3 представлено динаміку структури основних засобів ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021-2023 роки.

Аналіз структури основних засобів ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021–2023 роки демонструє помітне зростання їх залишкової вартості. У 2021 році загальна вартість основних засобів становила 1 517 618 тис. грн, у 2022 році вона зросла до 1 662 936 тис. грн, що відповідає приросту на 145 318 тис. грн (9,58%). У 2023 році приріст склав ще 144 323 тис. грн (8,68%), досягнувши 1 807 259 тис. грн. Така динаміка свідчить про активне оновлення основних засобів підприємства.

Категорія будівель та споруд зазнала суттєвого зростання. У 2021 році їх залишкова вартість становила 221 468 тис. грн, що складало 14,60% від загальної вартості основних засобів. У 2022 році цей показник зріс до 299 463 тис. грн (18,00%), що свідчить про приріст на 77 995 тис. грн (35,22%). У 2023 році зростання тривало, і вартість досягла 366 663 тис. грн (20,30%), що відповідає приросту на 67 200 тис. грн (22,44%). Збільшення питомої ваги з 14,60% до 20,30% за три роки підкреслює значні інвестиції у виробничу інфраструктуру.

Категорія машин та обладнання залишалася найвагомішою у структурі основних засобів. У 2021 році їх вартість становила 1 023 442 тис. грн (67,40%), у 2022 році вона збільшилася до 1 123 711 тис. грн (67,60%), що відповідає приросту на 100 269 тис. грн (9,80%). У 2023 році вартість досягла 1 330 241 тис. грн (73,60%), демонструючи значний приріст на 206 530 тис. грн (18,38%). Зростання питомої ваги з 67,40% до 73,60% підкреслює стратегічний акцент підприємства на модернізацію обладнання для підвищення виробничої потужності.

Щодо земельних ділянок, у 2021 році їх залишкова вартість становила 40 255 тис. грн (2,65%), у 2022 році вона зросла до 45 165 тис. грн (2,72%), що відповідає приросту на 4 910 тис. грн (12,20%). У 2023 році приріст склав ще 9 708 тис. грн (21,49%), і вартість досягла 54 873 тис. грн (3,04%). Поступове зростання свідчить про розширення земельного фонду підприємства.

Категорія «Інші» основні засоби демонструє протилежну динаміку. У 2021 році їх залишкова вартість становила 172 168 тис. грн (11,35%). У 2022

році цей показник зріс до 194 338 тис. грн (11,68%), що відповідає приросту на 22 170 тис. грн (12,88%). Проте у 2023 році вартість різко знизилася до 55 223 тис. грн (3,05%), що означає зменшення на 139 115 тис. грн (-71,58%). Питома вага також скоротилася з 11,35% до 3,05%, що може бути пов'язано з вибуттям або переоцінкою активів, які втратили актуальність для основної діяльності підприємства.

Таким чином, основні засоби підприємства за три роки зазнали суттєвих змін, зокрема зростання спостерігалось в категоріях, пов'язаних із виробничими процесами (будівлі, машини та обладнання), що вказує на активну модернізацію та розвиток. Натомість скорочення питомої ваги категорії «Інші» може бути результатом оптимізації структури основних засобів.

На рис. 2.3 представлено структуру основних засобів ТОВ «ЛКФ «Світоч»» на 2021-2023 роки.

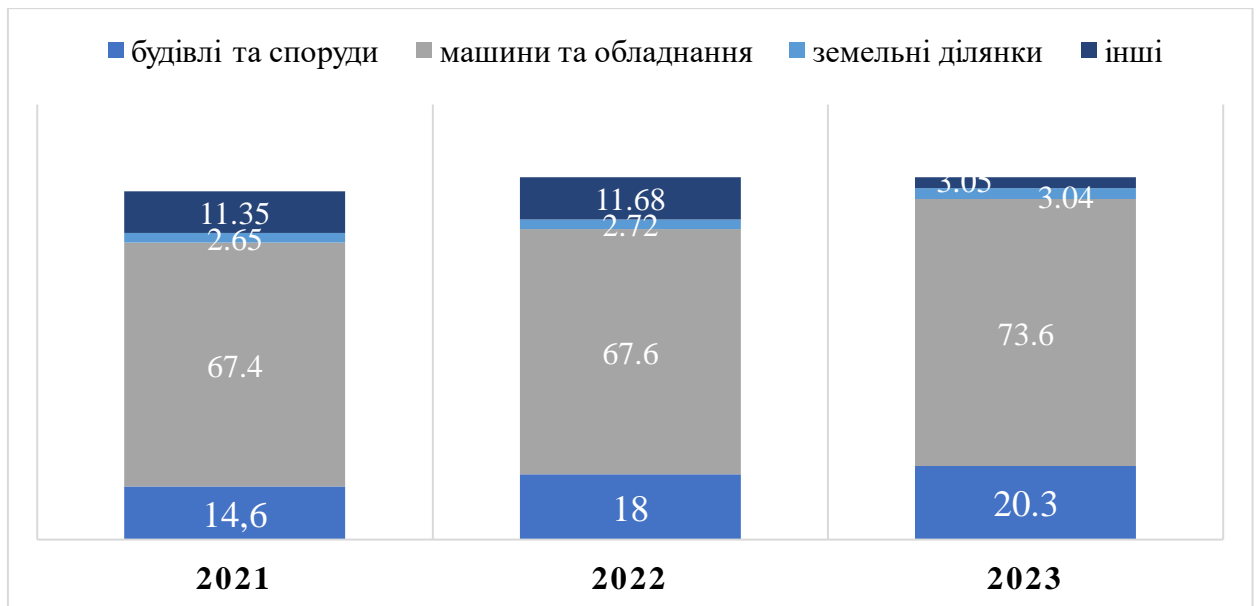


Рис. 2.3. Структура основних засобів ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021-2023 роки.

Джерело: Складено автором на основі регулярної інформації про основні засоби емітента (за залишковою вартістю).

Рис. 2.3 дозволяє наочно оцінити зміни у структурі основних засобів підприємства, що підтверджує пріоритети у напрямку модернізації виробничих потужностей та інфраструктури.

Динаміка структури основних засобів (за залишковою вартістю) на ТОВ «ЛКФ «Світоч» за 2021-2023 роки

Групи основних засобів	Значення показника, на кінець періоду						Абсолютне відхилення,		Відносне відхилення, %		Відхилення по структурі ОЗ	
	2021		2022		2023		тис. грн.		2022 до 2021	2023 до 2022	2022 до 2021	2023 до 2022
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	2022 до 2021	2023 до 2022				
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>	<i>12</i>	<i>13</i>	<i>14</i>
1. Виробничого призначення:	1 517 618	100,00	1 662 936	100,00	1 807 259	100,00	145 318	144 323	9,58	8,68	0,00	0,00
будівлі та споруди	221 468	14,60	299 463	18,00	366 663	20,30	77 995	67 200	35,22	22,44	3,40	2,30
машини та обладнання	1 023 442	67,40	1 123 711	67,60	1 330 241	73,60	100 269	206 530	9,80	18,38	0,20	5,99
транспортні засоби	259	0,02	259	0,02	259	0,01	0	0	0,00	0,00	0,00	-0,01
земельні ділянки	40 255	2,65	45 165	2,72	54 873	3,04	4 910	9 708	12,20	21,49	0,07	0,32
інші	172 168	11,35	194 338	11,68	55 223	3,05	22 170	-139 115	12,88	-71,58	0,33	-8,63
Усього	1 517 618	100,00	1 662 936	100,00	1 807 259	100,00	145 318	144 323	9,58	8,68	0,00	0,00

Джерело: Складено та розроблено автором на основі регулярної інформації про основні засоби емітента (за залишковою вартістю).

Загалом підприємство демонструє зважений підхід до розвитку своєї матеріально-технічної бази, орієнтуючись на підвищення ефективності виробництва.

Для оцінки технічного стану основних засобів визначаються коефіцієнти зношеності та придатності (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Показники технічного стану основних засобів ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021-2023 роки

Показник	Нормативне значення	Значення показника			Абсолютне відхилення	
		2021	2022	2023	2022 до 2021	2023 до 2022
1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт зносу ОЗ	<0,5	0,38	0,40	0,44	0,02	0,04
Коефіцієнт придатності	>0,5	0,61	0,59	0,55	-0,02	-0,04

Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства.

Співвідношення коефіцієнтів придатності та зносу основних засобів представлено на рис. 2.4.

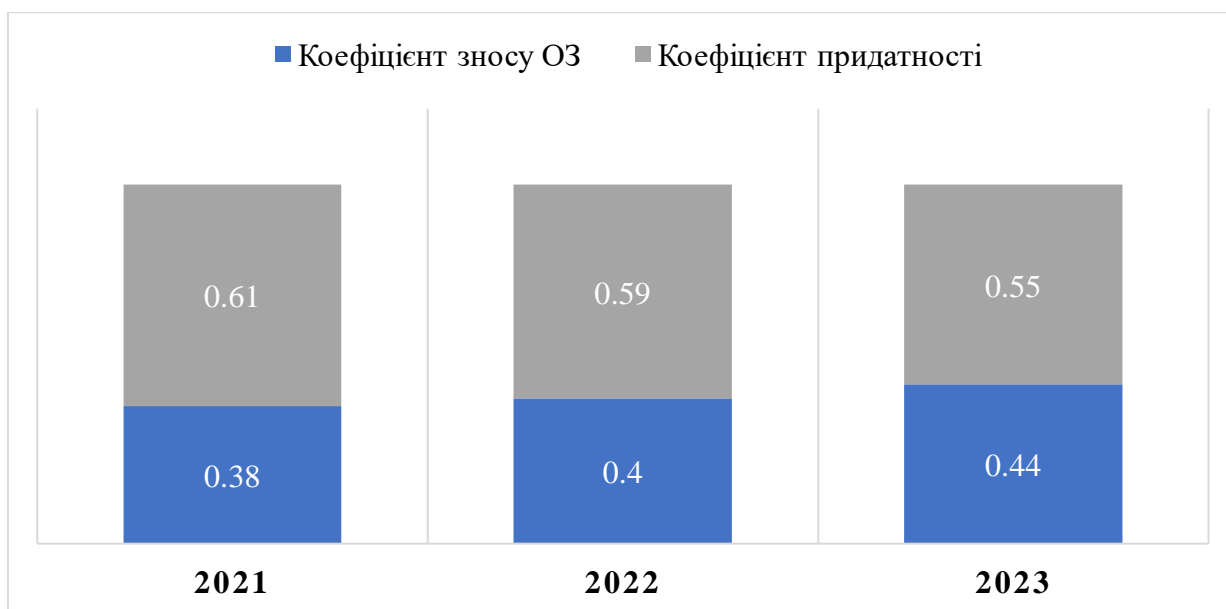


Рис. 2.4 Співвідношення коефіцієнтів придатності та зносу основних засобів ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021-2023 роки.

Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства.

На основі аналізу коефіцієнтів зносу та придатності основних засобів ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021–2023 роки можна визначити, що технічний стан основних засобів має негативну тенденцію. Таким чином, коефіцієнт зносу зріс з 0,38 у 2021 році до 0,44 у 2023 році, що призводить до поступового підвищення частки зношеності активів підприємства. Водночас коефіцієнт придатності знизився з 0,61 у 2021 році до 0,55 у 2023 році, що вказує на зменшення частки основних засобів, придатних для ефективного використання.

Таким чином, підприємству доцільно звернути увагу на оновлення та модернізацію основних засобів, щоб запобігти подальшому зростанню зношеності та зниження придатності, що може вплинути на конкурентоспроможність та ефективність діяльності.

У таблиці 2.5 наведено показники ефективності використання основних засобів ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021–2023 роки.

Таблиця 2.5

Показники ефективності використання основних засобів ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021-2023 роки

Показники	Од. виміру	Значення показника			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення, %	
		2021	2022	2023	2022 до 2021	2023 до 2022	2022 до 2021	2023 до 2022
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Чистий дохід від реалізації	тис. грн.	2572657	2635805	2538810	63148	-96995	2,40	-3,82
Середньоріч на вартість основних засобів	тис. грн.	652717	728959	796309	76242	67350	10,46	8,46
Середньооблікова чисельність працівників	осіб	950	873	793	-77	-80	-8,82	-10,09
Чистий прибуток	тис. грн.	91227	-127993	136701	-219220	264694	-171,27	193,63

Продовження таблиці 2.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Віддача основних засобів	грн./грн.	3,94	3,61	3,19	-0,33	-0,42	-9,14	-13,17
Місткість основних засобів	грн./грн.	0,25	0,28	0,31	0,03	0,03	10,71	9,68
Озброєність праці основними засобами	тис. грн./ос.	686,02	834,76	1004,82	148,74	170,06	17,82	16,92
Рентабельність основних Засобів	%	13,98	-17,55	17,16	-31,53	34,71	x	x

Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства.

Аналіз таблиці 2.5 дає розуміння, що чистий дохід від реалізації за аналізований період не мав стабільної динаміки. У 2022 році порівняно з 2021 роком він зріс 63 148 тис. грн або на 2,4%. У 2023 році він зменшився на 96 995 тис. грн або 3,82% у порівнянні з роком 2022 року. Це можна свідчити про певні труднощі у збуті продукції.

Середньорічна вартість основних засобів демонструє стабільний приріст, зростаючи на 42 264 тис. грн (6,00%) у 2023 році порівняно з 2022 роком, що вказує на інвестування в модернізацію обладнання. Чисельність працівників протягом досліджуваного періоду зменшувалася у 2022 році на 77 осіб або на 8.72%, у 2023 р на 80 осіб (10,09%) порівняно з 2022 роком, що може бути наслідком оптимізації персоналу. Чистий прибуток у 2023 році досягає позитивного значення в 136 701 тис. грн, що є значним покращенням порівняно зі збитками у 2022 році. Віддача основних засобів у 2023 році скоротилася на 0,09 грн/грн (2,36%) порівняно з 2022 роком, що пов'язано із зменшенням чистого доходу при зростанні середньорічної вартості основних засобів. Рентабельність основних засобів також значно підвищилася у 2023 році, досягнувши 16,76%, що свідчить про більш ефективне використання наявних активів.

Таким чином, підприємство демонструє тенденцію до покращення фінансових результатів, незважаючи на зменшення чисельності працівників та зниження віддачі основних засобів.

Для більшого наочного аналізу основних показників ефективності використання основних засобів підприємства побудовано діаграму (рис. 2.5).

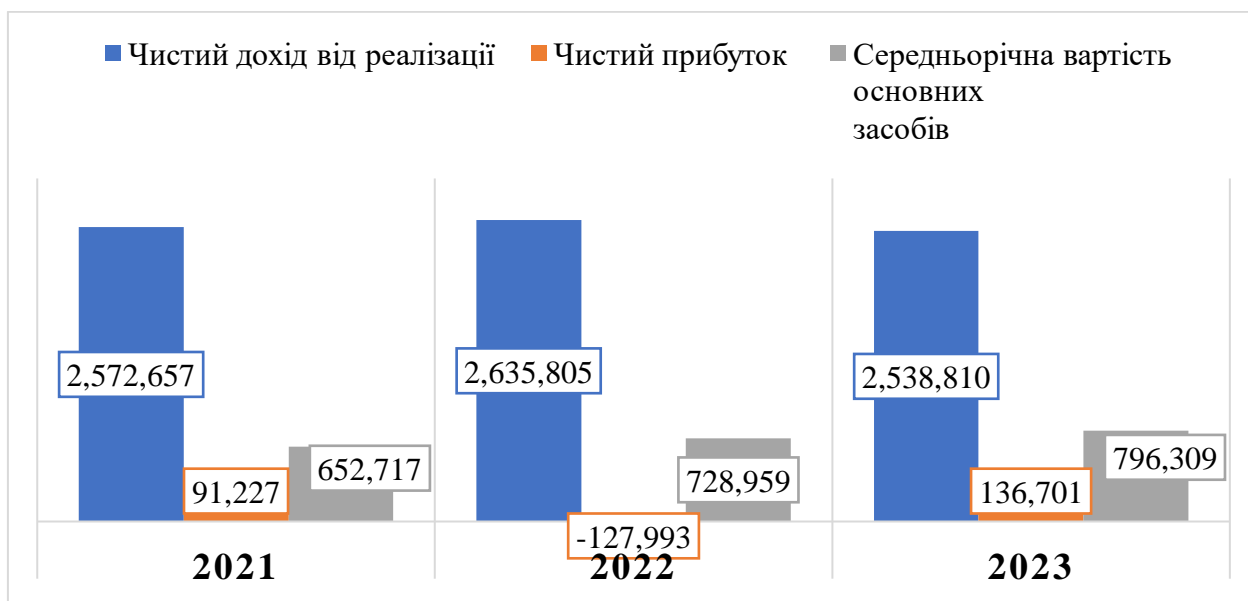


Рис. 2.5 Динаміка основних вихідних дані до показників ефективності основних засобів ТОВ «ЛКФ «Світоч»».

Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства.

Аналіз діаграми дозволяє виділити позитивну тенденцію зростання рентабельності основних засобів у 2023 році, що супроводжується підвищенням чистого прибутку. Разом із цим, зменшення чисельності працівників і незначне зниження чистого доходу. Це свідчить про оптимізацію ресурсів підприємства, спрямовану на підвищення ефективності його діяльності.

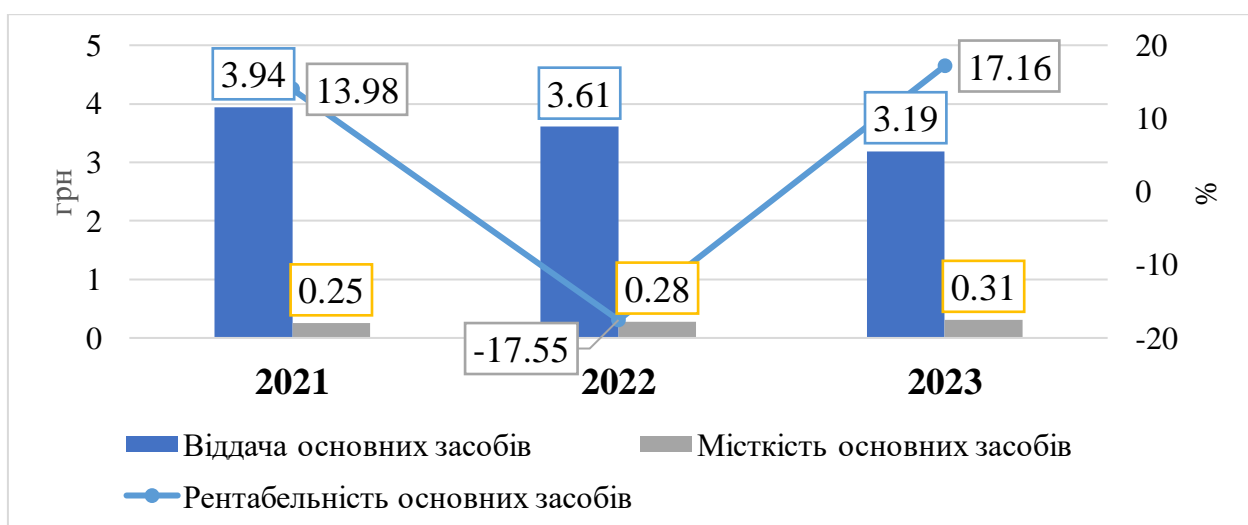


Рис. 2.6. Основні показники ефективності основних засобів ТОВ «ЛКФ «Світоч»».

Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства.

Таблиця 2.6 демонструє динаміку структури оборотних коштів ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за період 2021–2023 років, що дозволяє оцінити зміни в ключових складових оборотних активах підприємства.

Аналіз структури оборотних коштів ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021–2023 роки виявив суттєві зміни в окремих категоріях активів. Загальний обсяг оборотних коштів у 2021 році становив 1 088 498 тис. грн, у 2022 році зріс до 1 301 841 тис. грн (приріст на 213 343 тис. грн або 16,39%), а в 2023 році зменшився до 1 237 326 тис. грн (зниження на 64 515 тис. грн або 5,21%).

Питома вага запасів у структурі оборотних коштів значно коливалася протягом аналізованого періоду. У 2021 році запаси становили 243 764 тис. грн, що відповідало 22,39%. У 2022 році цей показник зріс до 459 411 тис. грн (35,29%), однак у 2023 році знизився до 258 780 тис. грн (20,91%). Це свідчить про значне збільшення запасів у 2022 році (приріст на 215 647 тис. грн або 46,94%) та подальше скорочення у 2023 році (зниження на 200 631 тис. грн або 77,53%). Основними складовими змін у запасах стали виробничі запаси, питома вага яких зросла з 20,99% у 2021 році до 33,79% у 2022 році, а потім знизилася до 20,44% у 2023 році.

Дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуги займала домінуюче положення у структурі оборотних коштів у 2021 році, складаючи 69,53% (756 798 тис. грн). У 2022 році її частка зменшилася до 53,79% (700 197 тис. грн), а у 2023 році впала до 6,45% (79 826 тис. грн). Це зменшення частки заборгованості на 8,08% у 2022 році та на 777,15% у 2023 році свідчить про значні зміни в політиці управління дебіторською заборгованістю.

Значним фактором впливу стало зниження заборгованості за розрахунками з бюджетом, яка зменшилася з 18,58% у 2021 році до 7,13% у 2022 році та до 6,28% у 2023 році. Аналогічно, заборгованість за виданими авансами зменшилася з 4,52% у 2021 році до 0,53% у 2023 році, демонструючи скорочення майже до мінімуму.

Динаміка структури оборотних коштів на ТОВ «ЛКФ «Світоч» за 2021-2023 роки

Показники	Значення показника						Абсолютне відхилення,		Відносне відхилення, %	
	2021		2022		2023		тис. грн.		2022 до 2021	2023 до 2022
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	2022 до 2021	2023 до 2022		
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>
Запаси:	243764	22,39	459411	35,29	258780	20,91	215647	-200631	46,94	-77,52
- виробничі запаси	228425	20,99	439847	33,79	252916	20,44	211422	-186931	48,07	-73,91
- незавершене виробництво	7562	0,69	4994	0,38	5863	0,47	-2568	869	-51,42	14,82
- готова продукція	7777	0,71	14570	1,12	-	-	6793	-	46,62	-
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	756798	69,53	700197	53,79	79826	6,45	-56601	-620371	-8,08	-777,15
Дебіторська заборгованість за розрахунками:										
- з бюджетом	202 291	18,58	92817	7,13	77745	6,28	-109 474	-15072	-117,95	-19,39
- за виданими авансами	49166	4,52	38464	2,95	6581	0,53	-10 702	-31883	-27,82	-484,47
Інша поточна дебіторська заборгованість	1793	0,16	1802	0,14	439	0,04	9	-1363	0,50	-310,48
Грошові кошти та їх еквіваленти:										
- готівка	5305	0,49	1471	0,11	810683	65,52	-3834	809212	-260,64	99,82
- рахунки в банках	5141	0,47	1471	0,11	810683	65,52	-3670	809212	-249,49	99,82
Витрати майбутніх періодів	1384	0,13	1550	0,12	2541	0,21	166	991	10,71	39,00
Інші оборотні активи	7997	0,73	6129	0,47	731	0,06	-1868	-5398	-30,48	-738,44
Усього	1088498	100	1301841	100	1237326	100	213343	-64515	16,39	-5,21

Найбільш суттєві зміни спостерігалися в категорії грошових коштів та їх еквівалентів. У 2021 році готівка та рахунки в банках разом становили 0,96% (10 446 тис. грн). У 2022 році їх частка зменшилася до 0,22% (2 942 тис. грн), а в 2023 році різко зросла до 65,52% (810 683 тис. грн). Абсолютне зростання у 2023 році склало 809 212 тис. грн, що демонструє суттєве накопичення ліквідних активів.

Витрати майбутніх періодів залишалися незначною частиною оборотних коштів, але їх частка поступово зростала: з 0,13% у 2021 році до 0,21% у 2023 році. Абсолютне зростання становило 1 157 тис. грн за три роки.

Категорія інших оборотних активів показала скорочення з 0,73% у 2021 році до 0,47% у 2022 році і до 0,06% у 2023 році. Абсолютне зменшення становило 5 398 тис. грн у 2023 році порівняно з 2022 роком.

Структура оборотних коштів підприємства зазнала значних змін. Найважливішою тенденцією стало зростання грошових коштів у 2023 році до 65,52%, що може вказувати на оптимізацію ліквідності або підготовку до значних фінансових операцій. Натомість спостерігалось скорочення дебіторської заборгованості, що, ймовірно, є наслідком покращення політики управління фінансами. Зменшення частки запасів і дебіторської заборгованості вказує на перерозподіл ресурсів у більш ліквідні активи.

Структура оборотних коштів підприємства за 2021-2023 роки представлена на рис. 2.6.

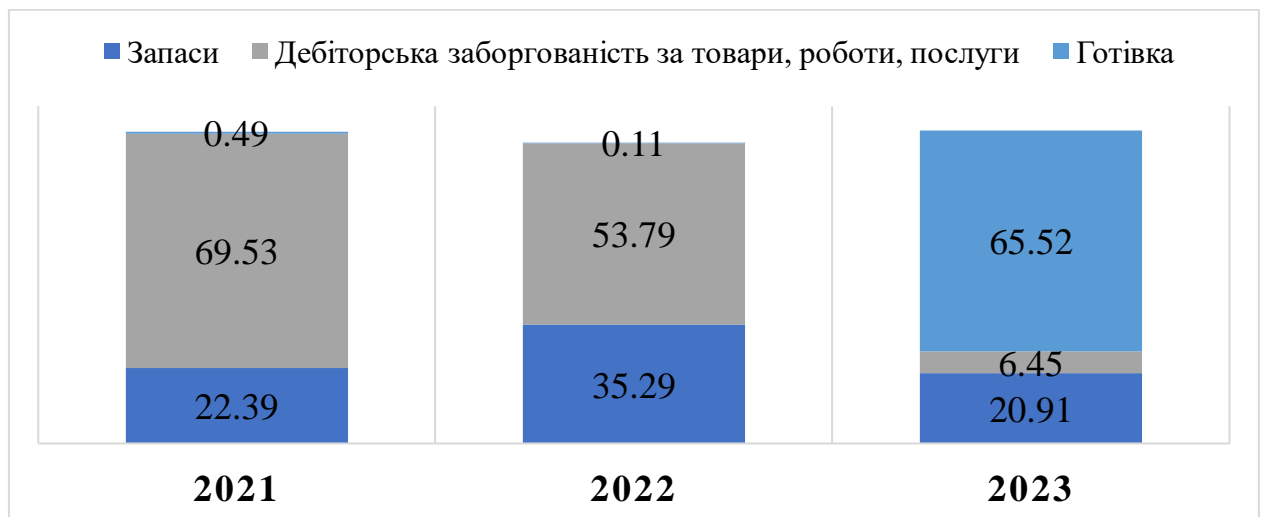


Рис. 2.6. Структура оборотних коштів ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021-2023 роки.

Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства.

Таблиця 2.7 відображає аналіз ефективності використання оборотних коштів ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за період 2021-2023 років. Такі показники дозволяють оцінити ефективність використання оборотних активів підприємства, а також динаміку їх змін у розрізі трьох років. Також, аналізуємо, як зміни у фінансових результатах вплинули на швидкість обігу коштів, їх окупність діяльності та загальну прибутковість.

Таблиця 2.7

**Показники ефективності використання оборотних коштів на ТОВ
«ЛКФ «Світоч»» за 2021-2023 роки**

Показники	Од. вим	Значення показника			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення, %	
		2021	2022	2023	2022 до 2021	2023 до 2022	2022 до 2021	2023 до 2022
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>
Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн.	2572657	2635805	2538810	63148	-96995	2,40	-3,82
Чистий прибуток	тис. грн.	91227	-127993	136701	-219220	264694	-171,27	193,63
Середньорічна вартість оборотних коштів	тис. грн.	1015780	1195169	1269583	179389	74414	15,01	5,86
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	оборотів	2,53	2,21	2,00	-0,33	-0,21	-14,84	-10,28
Тривалість обороту оборотних коштів	днів	142,14	163,24	180,03	21,10	16,79	12,92	9,33
Рентабельність оборотних коштів	%	8,98	-10,71	10,77	-19,69	21,48	x	x
Коефіцієнт закріплення оборотних коштів	грн.	0,39	0,45	0,50	0,06	0,05	12,92	9,33

Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства.

Аналіз даних свідчить про нестабільну динаміку показників ефективності використання оборотних коштів у досліджуваній період. Таким чином, коефіцієнт оборотності має тенденцію до зниження, що призвело до збільшення тривалості обороту з 142,14 днів у 2021 році до 180,00 днів у 2023 році. Це вказує на зменшення швидкості трансформації оборотних активів у грошові витрати. Рентабельність оборотних коштів у 2022 році мала від'ємне значення через збитки, але у 2023 році зросла до 10,77%, що вказує на покращення фінансової стійкості підприємства.

Отже, для підвищення ефективності використання оборотних коштів підприємству варто оптимізувати структуру запасів, скоротити дебіторську заборгованість та підвищити рівень реалізації продукції.

Таблиця 2.8 демонструє динаміку ключових показників, які характеризують ефективність управління оборотними коштами підприємства ТОВ «ЛКФ «Світоч»» протягом 2021–2023 років.

Аналіз показників ефективності оборотності коштів ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021–2023 роки демонструє значну динаміку в управлінні оборотними активами, таким чином, коефіцієнт оборотності запасів 2021 року порівняно з 2022 роком, значно покращився, однак у 2023 році було незначне зниження. Тривалість обороту запасів зменшується, що вказує на підвищення ефективності логістичних процесів.

Коефіцієнти оборотності дебіторської заборгованості кажуть про стабільність у погашенні боргів клієнтами у 2021 та 2022 роках, але у 2023 році показник зменшився, що може вказувати на послаблення управління кредитною політикою. У свою чергу, період погашення дебіторської заборгованості зріс, що є негативним сигналом. Коефіцієнти оборотності власного капіталу залишаються досить стабільними, що свідчить про ефективність використання капіталу акціонерів.

**Динаміка показників ефективності оборотності коштів ТОВ «ЛКФ
«Світоч»» за 2021–2023 роки**

Показники	Значення показника			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення, %	
	2021	2022	2023	2022 до 2021	2023 до 2022	2022 до 2021	2023 до 2022
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт оборотності запасів	0,26	1,69	1,47	1,43	-0,22	84,62	-14,97
Період обороту запасів (днів)	1384,62	213,02	244,90	-1171,60	31,88	-550,00	13,02
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	1,66	1,58	2,54	-0,08	0,96	-5,06	37,80
Період погашення дебіторської заборгованості (днів)	216,87	227,85	141,73	10,98	-86,12	4,82	-60,76
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,93	0,96	0,97	0,03	0,01	3,12	1,03

Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства.

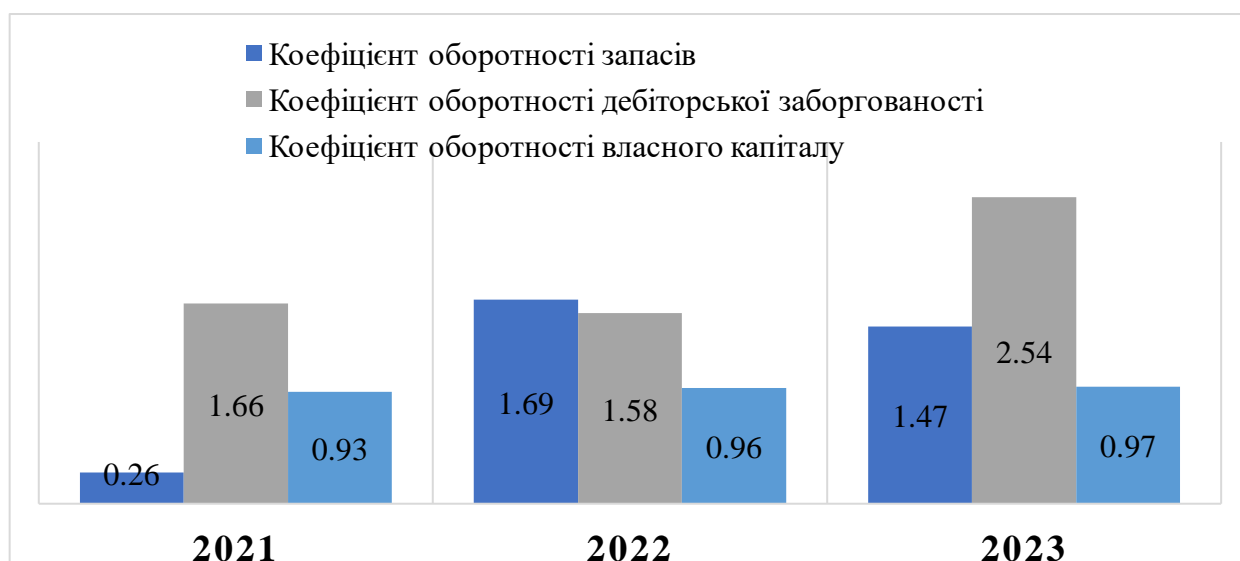


Рис. 2.7. Динаміка показників ефективності оборотності коштів ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021-2023 роки.

Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства

Загалом підприємству варто звернути увагу на вдосконалення політики управління дебіторською заборгованістю для підвищення показників.

Проведемо оцінку забезпечення персоналом на підприємстві (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Структура персоналу за виконанням діяльності на ТОВ «ЛКФ «Світоч»»

Показники	2021		2022		2023		Відхилення	
	ос	%	ос	%	ос	%	абсл. 2021/2023	відн,% 2021/2022
Промислово-виробничий персонал	808	85,05	742	84,99	674	84,99	-134	-16,58
Непромислово-виробничий	142	14,95	131	15,01	119	15,01	-23	-16,20
Всього	950	100	873	100	793	100	-157	-16,53

Джерело: Складено автором за даними підприємства.

Аналіз структури персоналу ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за період 2021–2023 роки виявив зменшення загальної чисельності працівників, що відображає тенденцію до оптимізації кадрового складу. У 2021 році загальна кількість персоналу становила 950 осіб, у 2022 році скоротилася до 873 осіб (-77 осіб або -8,11%), а у 2023 році знизилася до 793 осіб (-80 осіб або -9,17% порівняно з 2022 роком). Загальне скорочення за аналізований період склало 157 осіб, що відповідає відносному зниженню на 16,53%.

Чисельність промислово-виробничого персоналу в 2021 році становила 808 осіб, що відповідало 85,05% від загальної чисельності. У 2022 році кількість працівників у цій категорії зменшилася до 742 осіб (84,99%), а в 2023 році - до 674 осіб (84,99%). Абсолютне скорочення за три роки становило 134 особи, що відповідає зниженню на 16,58%. Незважаючи на зменшення абсолютної чисельності, питома вага цієї категорії залишалася стабільною, що свідчить про збереження пріоритету виробничої діяльності у кадровій структурі.

Непромислово-виробничий персонал у 2021 році налічував 142 особи, що становило 14,95% від загальної чисельності. У 2022 році чисельність зменшилася до 131 особи (15,01%), а у 2023 році - до 119 осіб (15,01%).

Абсолютне скорочення за аналізований період склало 23 особи, що відповідає зниженню на 16,20%. Незважаючи на скорочення чисельності, питома вага цієї категорії навіть незначно зросла у 2022 році (з 14,95% до 15,01%), що може свідчити про оптимізацію структури непромислового персоналу.

Скорочення чисельності персоналу може бути обумовлене кількома факторами: автоматизацією виробничих процесів, підвищенням продуктивності праці, реструктуризацією підприємства або зниженням обсягів виробництва. Стабільність питомої ваги промислово-виробничого персоналу свідчить про те, що основна увага приділялася збереженню кадрів, безпосередньо пов'язаних із виробничою діяльністю

Таблиця 2.10

**Структура персоналу за характером виконуваних функцій
2021-2023 роки**

Показники	Значення показника, осіб						Відхилення 2021 до 2023	
	2021		2022		2023		абсол., осіб	відн., %
	осіб	%	осіб	%	осіб	%		
Чисельність всього:	950	100	873	100	793	100	-157	-16,53
Робітники	602	63,37	611	69,99	674	84,99	72	11,96
службовці	86	9,05	62	7,1	56	7,06	-30	-34,88
Керівники	54	5,68	30	3,44	27	3,4	-27	-50,00
Спеціалісти	66	6,95	39	4,47	36	4,54	-30	-45,45
Непромисловий персонал	142	14,95	131	15,01	119	15,01	-23	-16,2

Джерело: Складено автором на основі звіту з праці.

На основі аналізу структури персоналу за 2021–2023 роки видно, що підприємство здійснювало значну оптимізацію чисельності працівників. Основною тенденцією є значне зростання частки робітників у загальній чисельності персоналу - з 63,37% у 2021 році до 84,99% у 2023 році. Абсолютна чисельність робітників збільшилася на 72 особи, що свідчить про концентрацію зусиль підприємства на підтримці виробничих процесів.

Водночас адміністративний і допоміжний персонал зазнав значного скорочення. Найбільші втрати спостерігалися серед керівників (зменшення на

50,00%) та спеціалістів (зниження на 45,45%), що може бути результатом перегляду управлінських функцій і спроби скоротити витрати на ці категорії працівників. Скорочення чисельності службовців на 34,88% та непромислового персоналу на 16,20% також свідчить про зосередження підприємства на зменшенні витрат, не пов'язаних безпосередньо з виробництвом.

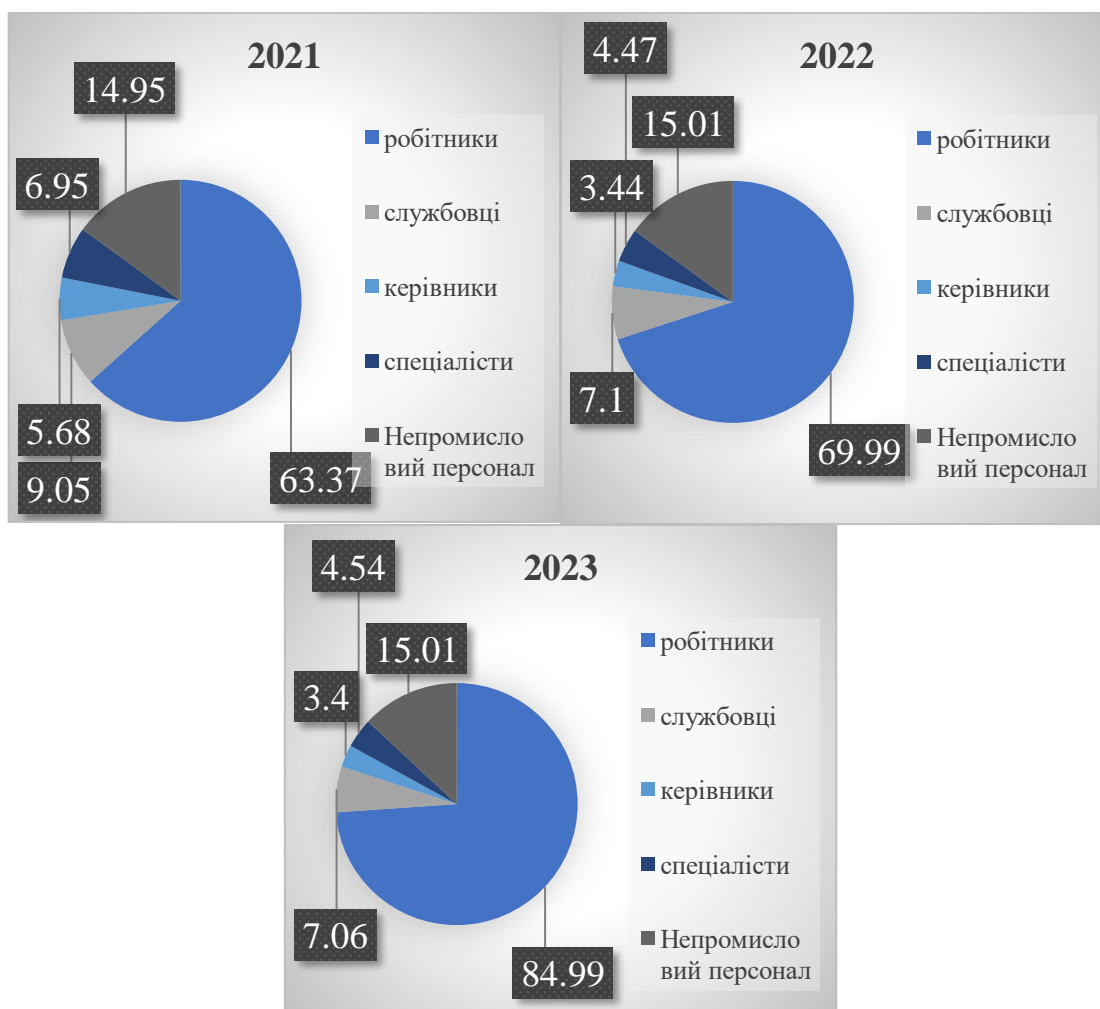


Рис. 2.9. Структура персоналу ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за характером виконуваних робіт.

Джерело: Складено автором на основі звіту з праці.

Загалом, зміни в структурі персоналу демонструють акцент підприємства на підвищенні ефективності основної діяльності через оптимізацію чисельності працівників. Проте значне скорочення керівників та спеціалістів може створювати ризики для управлінської ефективності та стратегії розвитку, особливо у довгостроковій перспективі. Баланс між

виробничим і управлінським персоналом потребуватиме додаткової уваги для забезпечення стійкого розвитку підприємства.

Показники руху персоналу підприємства представлені в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Показники руху персоналу ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021-2023 роки

Показники	Значення показника			Відхилення 2021 до 2023	
	2021	2022	2023	Абсолютн, осіб	Відносне, %
1	2	3	4	6	8
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	950	873	793	-157,00	-16,53
Зараховано (прийнято), осіб	176	153	102	-74,00	-42,05
Вибуло (звільнено), осіб	211	187	161	-50,00	-23,70
у тому числі за власним бажанням, за порушення трудової дисципліни, осіб	211	187	161	-50,00	-23,70
Коефіцієнт обороту з прийому	0,19	0,18	0,13	-0,06	-30,57
Коефіцієнт обороту зі звільнення	0,22	0,21	0,20	-0,02	-8,59
Коефіцієнт загального обороту кадрів	0,41	0,39	0,33	-0,08	-18,59
Коефіцієнт співвідношення прийнятих і звільнених працівників	0,83	0,82	0,63	-0,20	-24,05
Коефіцієнт плинності кадрів	0,22	0,21	0,20	-0,02	-8,59

Джерело: Складено автором на основі звіту з праці.

На основі таблиці 2.11 "Показники руху персоналу ТОВ «ЛКФ «Світоч»" за 2022–2023 роки можна зробити висновки про динаміку змін середньооблікової чисельності працівників, а також процесів прийняття і звільнення персоналу.

Прийняття на роботу (зараховано) також суттєво зменшилося - з 176 осіб у 2021 році до 102 осіб у 2023 році, що становить зниження на 74 особи (-42,05%). Аналогічно відбулося скорочення показника звільнення персоналу: у 2021 році було звільнено 181 особу, а у 2023 році - 161 особу, що становить зниження на 20 осіб (-11,05%). Важливо відзначити, що частка звільнень за власним бажанням або за порушення трудової дисципліни зменшилася на 50

осіб (-23,70%), що може свідчити про певну стабілізацію у внутрішніх умовах роботи підприємства.

Коефіцієнти обороту кадрів також демонструють зниження. Коефіцієнт обороту за прийомом скоротився з 0,19 у 2021 році до 0,12 у 2023 році, а коефіцієнт обороту за звільненням - з 0,22 до 0,20 за той самий період. Зниження коефіцієнтів загального обороту кадрів (з 0,41 до 0,33) та стабілізаційного коефіцієнта (з 0,83 до 0,63) свідчить про зменшення руху кадрів і більш стабільну структуру персоналу. З іншого боку, це може бути наслідком обмежених можливостей підприємства для набору нових працівників через економічні чи організаційні фактори.

Коефіцієнт обороту з прийому, коефіцієнт обороту зі звільнення та коефіцієнт плинності кадрів представлені на рис. 2.10.

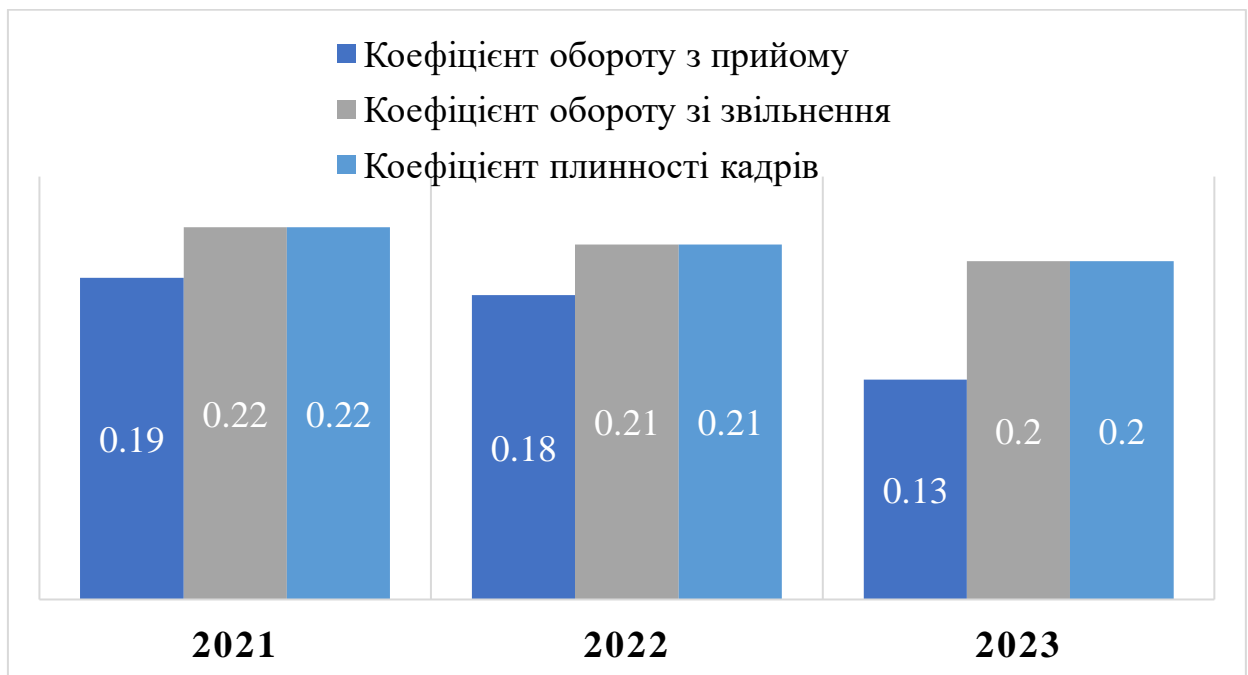


Рис. 2.10 Показники руху персоналу ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021-2023 роки.

Джерело: Складено автором на основі звіту з праці.

Загалом, динаміка показників руху персоналу ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2022–2023 роки вказує на скорочення чисельності працівників та зменшення активності руху кадрів. Ці зміни можуть бути обумовлені оптимізацією витрат, спрямованою на підвищення ефективності діяльності підприємства, проте зниження показників прийому персоналу може свідчити про

необхідність більш детального планування кадрової політики в умовах довгострокової перспективи.

Показники ефективності використання промислово-виробничого персоналу підприємства представлені в таблиці 2.12

Таблиця 2.12

Показники ефективності використання промислово-виробничого персоналу ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021-2023 роки

Показники	Од. виміру	Значення показника			Абс.відх.		Відн. відх, %	
		2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022	2022/2021	2023/2021
Обсяг виробленої продукції	тис. грн.	2572657	2635805	2538810	63148	2,45	-96995	-3,68
Середньо-облікова чисельність ПВП	осіб	950	873	793	-77,00	-8,11	-80	-9,16
Продуктивність праці (виробіток)	тис. грн./особу	2708,06	3019,24	3201,52	311,18	11,49	182,28	6,04
Трудомісткість	осіб/тис. грн.	0,00037	0,00033	0,00031	-0,00004	-10,81	-0,00002	-6,06

Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства.

На основі даних таблиці 2.12 "Показники ефективності використання промислово-виробничого персоналу ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021–2023 роки" можна зробити висновки про ефективність праці персоналу та її динаміку за аналізований період.

Загальний обсяг виробленої продукції у 2022 році зменшився на 2,45% порівняно з 2021 роком, у 2023 році зменшився на 3,68%, що свідчить про зниження темпів виробництва або ефективності в цілому. Це зменшення обсягу продукції також може бути наслідком скорочення середньооблікової чисельності працівників, яка знизилася у 2022 році на 8,11% та у 2023 році на 9,16%.

Продуктивність праці персоналу, розрахована як обсяг виробленої продукції на одного працівника, значно зростає. У 2021 році цей показник

становив 2708,06 тис. грн/особу, а у 2022 році він зріс до 3019,24 тис. грн/особу, що відповідає збільшенню на 311,18 тис. грн/особу (+11,49%). У 2023 році цей показник також зріс до 3201,52 тис. грн/особу, що відповідає збільшенню на 182,28 тис. грн/особу (+6,04%). Це свідчить про суттєве підвищення ефективності праці персоналу, яке могло бути досягнуто завдяки оптимізації процесів, автоматизації виробництва або впровадженню нових технологій.

Трудомісткість, що характеризує витрати праці на одиницю виробленої продукції, зменшилася з 0,00037 осіб/тис. грн у 2021 році до 0,00033 осіб/тис. грн у 2022 році, також у 2023 році зменшилася до 0,00033 осіб/тис. грн. Зменшення трюдомісткості також свідчить про підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

Загалом, попри незначне зниження обсягу виробленої продукції, підприємство досягло помітного підвищення продуктивності праці та зменшення трюдомісткості, що є позитивною тенденцією.

2.3. Аналіз фінансових результатів та оцінка фінансового стану підприємства

Аналіз фінансових результатів є одним із ключових етапів оцінки діяльності підприємства, що дозволяє змінити ефективність використання ресурсів, динаміку доходів і витрат, а також рівень прибутковості. Фінансові результати відображають успішність реалізації продукції, ефективність операційної діяльності та здатність підприємства забезпечувати стабільний дохід у конкурентному середовищі.

Таблиця 2.13 відображає ключові фінансові показники ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021–2023 роки.

Динаміка доходів і прибутків ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021–2023 роки демонструє неоднорідність змін, що вказує на вплив як зовнішніх, так і внутрішніх факторів на фінансову стабільність підприємства. Чистий дохід у 2022 році зріс на 63,1 тис. грн (2,45%) порівняно з 2021 роком, що може свідчити про певне покращення реалізації продукції або корекцію цінової політики. Однак у 2023 році дохід знизився на 96,995 тис. грн (-3,68%)

відносно 2022 року, що, ймовірно, пов'язано із загальним зменшенням попиту, змінами в ринкових умовах або конкуренцією.

Таблиця 2.13

Динаміка доходів та прибутків ТОВ «ЛКФ «Світоч» за 2021–2023 роки

Показник	Роки			Абс.відх. (+;-)		Відн. відх, %	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023 /2022	2022/ 2021	2023 /2022
	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід, тис. грн.	2572657	2635805	2538810	63148	-96 995	2,45	-3,68
Валовий прибуток, тис.грн.	261111	248465	414979	-12646	166514	-4,84	67,02
Інші операційні доходи, тис.грн.	15574	8449	24237	-7125	15788	-45,75	186,86
Інші доходи, тис.грн.	10 920	–	–	-	-	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток, тис.грн.	142062	98083	279137	-43979	181054	-30,96	184,59
Чистий прибуток, тис. грн.	91227	-127993	136701	-219220	264694	-240,30	-206,80

Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства.



Рис. 2.11. Динаміка доходів та прибутків ТОВ «ЛКФ «Світоч» за 2021–2023 роки.

Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства.

Валовий прибуток у 2022 році зменшився на 12,646 тис. грн (-4,84%) порівняно з 2021 роком, що свідчить про збільшення собівартості продукції чи недостатню ефективність управління витратами. Проте у 2023 році відбулося суттєве зростання цього показника на 166,514 тис. грн (67,02%) порівняно з 2022 роком, що вказує на ефективніші заходи зі зниження собівартості.

Інші операційні доходи у 2022 році скоротилися на 7,125 тис. грн (-45,75%) порівняно з 2021 роком, що може бути пов'язано зі зменшенням доходів від допоміжної діяльності. Проте у 2023 році цей показник зріс на 15,788 тис. грн (186,86%) порівняно з 2022 роком, що, ймовірно, пов'язано з розширенням джерел операційних доходів.

Фінансовий результат від операційної діяльності у 2022 році значно знизився на 43,979 тис. грн (-30,96%) порівняно з 2021 роком. Зокрема, операційні витрати значно зросли через такі чинники, як збільшення витрат на енергоносії та логістику через інфляційні процеси та зростання цін, викликане економічною нестабільністю. Негативні операційні курсові різниці, що стало значним навантаженням на фінансовий результати. Інші витрати операційної діяльності, включаючи соціальні виплати мобілізованим працівникам, списання активів, а також витрати на благодійність.

Ці фактори призвели до зниження операційної рентабельності підприємства.

У 2023 році ситуація суттєво покращилася, і прибуток від операційної діяльності зріс на 181,054 тис. грн (184,59%) порівняно з попереднім роком. Це свідчить про успішну реалізацію заходів з оптимізації витрат або впровадження нових ефективних бізнес-процесів.

Чистий прибуток у 2022 році зазнав значного падіння і склав -127,993 тис. грн, що є від'ємним результатом. Зниження на 219,22 тис. грн (-240,30%) порівняно з 2021 роком пояснюється сукупністю факторів: значними витратами, недостатньою рентабельністю та низькою ефективністю управління. У 2023 році підприємство змогло вийти на позитивний результат,

чистий прибуток зріс на 264,694 тис. грн (-206,80%) порівняно з попереднім роком, що демонструє суттєве покращення ситуації та реалізацію антикризових заходів.

Зниження фінансових показників у 2022 році, особливо фінансового результату від операційної діяльності, зумовлено такими ймовірними причинами, як підвищення собівартості продукції через інфляцію, зростання витрат на енергоносії, матеріали та логістику, а також недостатньо адаптована стратегія управління в умовах змін ринку. Успішна стабілізація у 2023 році вказує на те, що підприємство врахувало попередні помилки, зосередилося на оптимізації витрат та підвищенні ефективності діяльності.

Таблиця 2.14 відображає динаміку структури капіталу ТОВ «ЛКФ «Світоч»» на кінець 2021, 2022 та 2023 років.

Таблиця 2.14

Динаміка обсягу, складу і структури капіталу ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021–2023 роки

Види активів	На кінець 2021 р.		На кінець 2022 р.		На кінець 2023р.	
	Тис. грн	%	Тис. грн	%	Тис. грн	%
Зареєстрований (пайовий) капітал	88111	4,32	88111	3,81	88111	3,78
Додатковий капітал	31141	1,53	31141	1,35	31141	1,34
Нерозподілений прибуток	1289105	63,27	1191661	51,59	1330201	57,07
Довгостроковий позиковий капітал	342157	16,79	411487	17,81	38734	1,66
Короткостроковий позиковий капітал	287015	14,09	587589	25,44	842563	36,15
Капітал - всього	2037529	100,00	2309989	100,00	2330750	100,00

Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства.

Аналіз даних таблиці 2.14 свідчить про значну залежність ТОВ «ЛКФ «Світоч»» від власного капіталу, зокрема нерозподіленого доходу, який є основним джерелом фінансування діяльності підприємства (63,27% у 2021 році). Частина довгострокового позикового капіталу зросла у 2022 році, але упала у 2023 році, що вказує на зменшення фінансових ризиків, пов'язаних із кредитуванням. Натомість частки короткострокового позикового капіталу

суттєво зросла у 2023 році (до 36,15%), що закінчилося про активне залучення короткострокових позик для забезпечення поточних потреб.

Загалом структура капіталу залишається стабільною, що демонструє здатність підприємства ефективно управляти своїми фінансовими ресурсами.

Аналіз фінансової стійкості підприємства є ключовим інструментом для оцінки спроможності підприємства забезпечити рівновагу між власними та залученими ресурсами, забезпечуючи стабільність господарської діяльності. У таблиці 2.15 наведено основні показники фінансової стійкості ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021–2023 роки.

Таблиця 2.15

Показники фінансової стійкості ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021–2023 роки

Показник	Роки			Відхилення, %	
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022
1. Коефіцієнт автономії	0,69	0,57	0,62	-17,39	8,77
2. Коефіцієнт фінансової залежності	0,31	0,43	0,38	38,71	-11,63
3. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,92	0,91	0,94	-1,09	3,30
4. Коефіцієнт фінансової стійкості	0,86	0,75	0,63	-12,79	-16,00
5. Коефіцієнт боргового навантаження	0,45	0,76	0,62	68,89	-18,42

Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства.

Аналізуючи показники фінансової стійкості ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021–2023 роки, можна відзначити як позитивні, так і негативні тенденції у фінансовому стані підприємства.

Коефіцієнт автономії, який відображає частку власного капіталу в загальній структурі джерел фінансування, зменшився з 0,69 у 2021 році до 0,57 у 2022 році (-17,39%), що свідчить про зниження частки власних коштів та збільшення залежності від позикових ресурсів. У 2023 році цей показник зріс до 0,62 (+8,77% порівняно з 2022 роком), що вказує на поступове покращення ситуації та зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування.

Коефіцієнт фінансової залежності, навпаки, демонструє зворотню динаміку: у 2022 році він зріс до 0,43 (+38,71% порівняно з 2021 роком), що свідчить про збільшення частки позикових коштів у структурі капіталу. Проте у 2023 році показник знизився до 0,38 (-11,63% порівняно з 2022 роком), що підтверджує зменшення боргового навантаження.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу залишався стабільним, незначно змінюючись протягом періоду. У 2021 році він становив 0,92, у 2022 році знизився на 1,09% до 0,91, а у 2023 році зріс до 0,94 (+3,30%). Це свідчить про здатність підприємства ефективно використовувати власні ресурси для фінансування поточної діяльності.

Коефіцієнт фінансової стійкості, який демонструє співвідношення власного капіталу до залучених коштів, знижувався протягом аналізованого періоду: з 0,86 у 2021 році до 0,75 у 2022 році (-12,79%) і до 0,63 у 2023 році (-16,00% порівняно з 2022 роком). Це свідчить про поступове зростання фінансових ризиків і залежності підприємства від позикових ресурсів.

Коефіцієнт боргового навантаження зріс з 0,45 у 2021 році до 0,76 у 2022 році (+68,89%), що є негативною тенденцією, яка вказує на значне збільшення боргових зобов'язань. У 2023 році цей показник знизився до 0,62 (-18,42%), що є позитивним зрушенням, але все ще залишає підприємство у зоні підвищеного фінансового ризику.

Загалом, аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021–2023 роки демонструє, що підприємство зіткнулося зі зростанням фінансової залежності та боргового навантаження у 2022 році, проте у 2023 році почало поступово покращувати свою фінансову стійкість, що вимагає подальших зусиль для стабілізації структури капіталу та зниження боргових зобов'язань.

У таблиці 2.16 наведено розрахунок основних показників ліквідності ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021–2023 роки.

Таблиця 2.16

**Показники ліквідності та платоспроможності ТОВ «ЛКФ «Світоч»»
за 2021–2023 роки**

Показник	Роки			Відхилення, %	
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022
1. Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	3,29	1,85	1,55	-43,77	-16,22
2. Коефіцієнти швидкої ліквідності	2,55	1,44	1	-43,53	-30,56
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,03	0,01	0,01	-66,67	0,00
4. Чистий оборотний капітал, тис. грн	656047	500909	459278	-23,65	-8,31

Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства.

На основі таблиці 2.16 можна проаналізувати основні показники ліквідності та платоспроможності ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021–2023 роки, які демонструють тенденції у здатності підприємства покривати свої зобов'язання.

Коефіцієнт поточної ліквідності, що характеризує здатність підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних активів, суттєво знизився протягом аналізованого періоду. У 2021 році він становив 3,29, що свідчить про високий рівень покриття зобов'язань. Проте у 2022 році показник зменшився на 43,77% до 1,85, а у 2023 році продовжив знижуватися до 1,55 (-16,22%).

Коефіцієнт швидкої ліквідності, який враховує лише найбільш ліквідні активи (без запасів), також демонструє негативну динаміку. У 2021 році він складав 2,55, що свідчить про значні можливості швидкого погашення зобов'язань. У 2022 році цей показник знизився на 43,53% до 1,44, а у 2023 році впав до 1 (-30,56%).

Коефіцієнт абсолютної ліквідності, що відображає можливість покриття зобов'язань за рахунок грошових коштів, залишався низьким протягом усього періоду. У 2021 році він становив 0,03, у 2022 році знизився до 0,01 (-66,67%) і залишився на цьому рівні у 2023 році (0% змін).

Чистий оборотний капітал, який є різницею між оборотними активами та короткостроковими зобов'язаннями, зменшився з 656 047 тис. грн у 2021 році до 500 909 тис. грн у 2022 році (-23,65%) і до 459 278 тис. грн у 2023 році (-8,31%). Це свідчить про зниження обсягу коштів, які можуть бути використані для фінансування поточної діяльності, і є тривожною тенденцією для фінансової стійкості підприємства.

Загалом, показники ліквідності ТОВ «ЛКФ «Світоч»» демонструють негативну динаміку протягом 2021–2023 років. Зниження коефіцієнтів покриття, швидкої та абсолютної ліквідності, а також скорочення чистого оборотного капіталу свідчить про послаблення фінансової позиції підприємства.

Таблиця 2.17

Показники рентабельності ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021–2023 роки

Показник, %	Роки			Відхилення	
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022
1. Рентабельність активів (за прибутком до оподаткування)	5,62	-5,32	7,09	-10,94	12,41
2. Рентабельність активів (за чистим прибутком)	4,48	-5,54	5,94	-10,02	11,48
3. Рентабельність власного капіталу (за прибутком до оподаткування)	8,14	-9,38	11,49	-17,52	20,87
4. Рентабельність власного капіталу (за чистим прибутком)	6,48	-9,76	9,64	-16,24	19,4
5. Рентабельність операційної діяльності	5,52	3,72	10,99	-1,8	7,27
6. Рентабельність продукції	9,46	9,43	16,34	-0,03	6,91
7. Рентабельність підприємства	3,55	-4,86	5,39	-8,41	10,25

Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства.

Динаміку показників рентабельності наведено на рис. 2.12.



Рис. 2.12. Динаміка показників рентабельності ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021–2023 роки.

Джерело: Складено автором на основі річної фінансової звітності підприємства.

Аналіз показників рентабельності ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021–2023 роки (таблиця 2.17) дозволяє оцінити ефективність діяльності підприємства та динаміку його фінансових результатів.

Рентабельність активів (за прибутком до оподаткування) знизилася з 5,62% у 2021 році до -5,32% у 2022 році (-10,94%), що свідчить про втрату прибутковості активів. Проте у 2023 році цей показник зріс до 7,09% (+12,41%), що демонструє відновлення прибутковості.

Рентабельність власного капіталу за прибутком до оподаткування знизилася з 8,14% у 2021 році до -9,38% у 2022 році (-17,52%), однак у 2023 році вона підвищилася до 11,49% (+20,87%). Подібна динаміка спостерігається і в рентабельності власного капіталу за чистим прибутком, яка знизилася у 2022 році до -9,76% (-16,24%), але у 2023 році зросла до 9,64% (+19,4%). Це вказує на покращення фінансової ефективності підприємства у 2023 році після значного погіршення у 2022 році.

Рентабельність операційної діяльності показала позитивну динаміку, зменшившись з 5,52% у 2021 році до 3,72% у 2022 році (-1,8%), але значно

зрісши до 10,99% у 2023 році (+7,27%). Це свідчить про покращення операційної ефективності підприємства в 2023 році.

Рентабельність підприємства, яка характеризує загальну прибутковість діяльності, знизилася з 3,55% у 2021 році до -4,86% у 2022 році (-8,41%), але у 2023 році зросла до 5,39% (+10,25%). Це свідчить про покращення загальної ефективності підприємства після кризового 2022 року.

Аналіз фінансових результатів, стійкості, ліквідності та рентабельності ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021–2023 роки показав загальну позитивну динаміку фінансової діяльності підприємства, незважаючи на певні труднощі у 2022 році. Підприємству вдалося суттєво покращити основні фінансові показники у 2023 році, зокрема збільшити валовий прибуток, операційну рентабельність та ефективність управління активами.

2.4. Аналіз конкурентних переваг ТОВ «ЛКФ «Світоч»» на українському ринку

У кондитерській галузі України високий рівень конкуренції, що обумовлено наявністю потужних національних компаній, а також представництв міжнародних брендів. ТОВ «ЛКФ «Світоч»» має багаторічну історію, репутацію та широкий асортимент продукції, проте постійна конкуренція потребує адаптації до умов ринку, вдосконалення продукції та зміцнення своїх конкурентних переваг. У цьому розділі будуть представлені основні конкуренти ТОВ «ЛКФ «Світоч»» на ринку України, їх переваги та особливості діяльності.

Основні конкуренти ТОВ «ЛКФ «Світоч»»:

1. «Рошен» є лідером українського ринку кондитерських виробів із розгалуженою мережею виробництва та експорту до багатьох країн. Компанія пропонує широкий асортимент продукції, включаючи шоколад, печиво, карамель та цукерки. «Рошен» активно інвестує в рекламу та оновлення

виробництва, що дозволяє їй залишитися пізнаваним брендом і підтримувати високий рівень якості продукції.

2. «АВК» спеціалізується на виробництві преміальних шоколадних виробів та цукерок. Основними перевагами компанії є якісні продукти, інноваційні рецептури та орієнтація на преміальний сегмент ринку. Бренд пропонує також популярні серії продукції, такі як «Королівський Шарм», що забезпечують високу впізнаваність серед споживачів.

3. «Конті» є одним із найбільших виробників шоколадних виробів, печева та тортів в Україні. Компанія пропонує популярні серії продукції, такі як «Бонжур» та «Супер-Контік». Експортується висока частка продукції, що впливає на конкурентоспроможність бренду на міжнародному ринку.

4. «Крафт Фудз Україна» представляє на українському ринку відомі міжнародні бренди, такі як «Milka» і «Toblerone». Основними конкурентними перевагами компанії є глобальна впізнаваність, висока якість продукції та акцент на преміальний сегмент. «Крафт Фудз» активно працює над розширенням асортименту та адаптацією до потреб українських споживачів.

5. «Харківська бісквітна фабрика» спеціалізується на виробництві печива, вафель та інших кондитерських виробів. Відомий бренд «Бісквіт-Шоколад» вирізняється доступною ціною та широким асортиментом. Основними споживачами є масовий ринок, що забезпечує компанії стабільний попит на її продукцію.

Ці конкуренти створюють сильне конкурентне середовище для ТОВ «ЛКФ «Світоч»», що вимагає від компанії впровадження інновацій, вдосконалення маркетингових стратегій та підвищення ефективності виробничих процесів для збереження своїх позицій на ринку.

Порівняння сильних і слабких сторінок ТОВ «ЛКФ «Світоч»» з основними конкурентами дозволяє налаштувати ключові переваги та недоліки підприємства в умовах висококонкурентного ринку(таблицю 2.18).

Сильні та слабкі сторони ТОВ «ЛКФ «Світоч»» порівняно з конкурентами

Аспект	Сильності ТОВ «ЛКФ «Світоч»»	Слабкі сторони ТОВ «ЛКФ «Світоч»»
1	2	3
Впізнаваність бренду	Має багаторічну історію та асоціацію з традиціями, високою як.	Менш агресивна рекламна діяльність проти «Рошен» та «Конті».
Якість продукції	Використання якісних продуктів та контроль на всіх етапах виробництва, що відповідає міжнародним стандартам Nestlé.	Вища собівартість продукції потерпіла від конкурентів, що може обмежувати доступність для деяких сегментів споживачів.
Асортимент	Широкий вибір кондитерських виробів: шоколад, цукерки, печиво, вафлі.	Менша гнучкість у випуску інноваційних продуктів, як у «АВК» (низькокалорійні або преміум-шоколад).
Підтримка Nestlé	Доступ до інновацій, глобальних маркетингових стратегій та фінансових ресурсів.	Залежність від стратегічних рішень материнської компанії, що може обмежувати самостійність у прийнятих рішеннях.
Дистрибуція	Розвинена логістика та дистрибуційна мережа по Україні завдяки підтримці Nestlé.	Менший обсяг експорту порівняно з «Конті» або «Рошен», що знижує присутність на міжнародних ринках.
Інновації	Використання передових технологій виробництва та впровадження сучасних стандартів.	Відсутність активного позиціонування в нових ринкових сегментах (наприклад, екопродукція або спеціалізовані дієтичні вироби).
Цінова політика	Стабільні ціни на основні категорії продукції.	Відсутність бюджетного сегменту, що покриває конкурентів, таких як «Харківська бісквітна фабрика».
Соціальна відповідальність	Екологічність упаковки, участь у благодійних ініціативах.	Низька комунікація соціальних ініціатив у рекламних кампаніях, що робить їх менш помітними порівняно з конкурентами.

Джерело : Складено автором на основі аналізу діяльності ТОВ «ЛКФ «Світоч»».

SWOT-аналіз є одним із ключових інструментів стратегічного планування, який дозволяє оцінити внутрішні сильні та слабкі сторони компанії, а також зовнішні можливості та загрози. (табл. 2.19).

Таблиця 2.19

SWOT-аналіз ТОВ «ЛКФ «Світоч»»

Сили (Strengths)	Слабкості (Weaknesses)
<p>1. «Світоч» є одним із найстаріших брендів в Україні, що забезпечує лояльність клієнтів та довіру до продукції.</p> <p>2. Використання якісних продуктів та контроль на всіх етапах виробництва відповідає міжнародним стандартам якості Nestlé.</p> <p>3. Компанія пропонує продукцію для різних категорій споживачів: шоколад, цукерки, печиво, вафлі тощо.</p> <p>4. Міжнародна корпорація забезпечує доступ до інновацій, інвестицій та глобальних маркетингових стратегій.</p> <p>5. Використання екологічно чистих матеріалів та участь у соціальних ініціативах формує позитивний імідж бренду.</p> <p>6. Сильна технічна база: збільшення інвестицій у машини та обладнання, що сприяє підвищенню ефективності виробництва (збільшення на 206 530 тис. грн, 18,38%).</p> <p>7. Поліпшення фінансової дисципліни: зменшення дебіторської заборгованості на 620 371 тис. грн (77,52%) у 2023 році, що підвищує ліквідність підприємства.</p>	<p>1. Незмінний рівень власного капіталу за останні роки може створити обмеження у фінансуванні нових проектів.</p> <p>2. Конкуренція з боку таких компаній, як «Рошен», «АВК», «Конті» та інших, ускладнює збереження ринкових позицій.</p> <p>3. Частка експорту обмежена, що створює вразливість до економічної ситуації в Україні.</p>
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
<p>1. Збільшення обсягів експорту дозволяє зменшити залежність від внутрішнього ринку країни та підвищити доходи.</p> <p>2. Використання екологічної упаковки та органічних інгредієнтів може залучити нових клієнтів і підвищити конкурентоспроможність.</p> <p>3. Випуск унікальних продуктів, які відповідають сучасному тренду, наприклад, низькокалорійних або без цукру, сприяють розширенню аудиторії споживачів.</p> <p>4. Активне просування продукції через інтернет-магазини та платформи дозволяє залучити більше клієнтів.</p>	<p>1. Інфляція, зниження купівельної спроможності населення та економічні виклики можуть негативно вплинути на продажі.</p> <p>2. Активна діяльність інших гравців на ринку (особливо міжнародних) може зменшити рівень ринку «Світоч».</p> <p>3. Посилення вимог до якості продукції, регулювання харчової промисловості або податкові зміни можуть підвищити витрати на виробництво.</p> <p>4. Зростання вартості продуктів може знизити рентабельність продукції.</p>

Джерело: складено автором.

Сильні сторони компанії включають її історичну репутацію як одного з найстаріших брендів в Україні, що забезпечує високий рівень лояльності серед клієнтів. Використання продукції високої якості та наявність міжнародного контролю на всіх етапах виробництва відповідає стандартам Nestlé і сприяє

збереженню високого рівня довіри до продукції компанії. Значним чинником є також великий асортимент продукції, орієнтований на різні категорії споживачів, що забезпечує різноманітність і зростаючий попит. Водночас, значні інвестиції в машини та обладнання, зокрема в 2023 році, свідчать про високий рівень технологічного оновлення і підтримання конкурентоспроможності.

З позитивних аспектів також варто відзначити активне використання екологічно чистих матеріалів та участь у соціальних ініціативах, що формує позитивний імідж бренду. Це дозволяє компанії звертати увагу на сучасні екологічні тенденції і привертати нових клієнтів.

Щодо слабких сторін, компанія стикається з низкою викликів, зокрема обмеженим рівнем власного капіталу, що не дозволяє здійснювати великий обсяг фінансування нових проєктів. Незважаючи на високий рівень наявних ресурсів, нестабільність у дебіторській заборгованості в минулі роки може створювати фінансові труднощі, що обмежує маневреність у реалізації нових ідей та інвестуванні у розширення. Ще одним важливим слабким аспектом є конкуренція з боку таких великих гравців, як «Рошен», «АВК» та «Конті», що постійно загрожує втраті частки ринку.

У сфері можливостей компанія має значний потенціал для розширення експортних операцій. Збільшення обсягів експорту дозволяє не тільки зменшити залежність від внутрішнього ринку, але й забезпечити нові джерела доходів. Це особливо актуально, з огляду на потенціал збільшення обсягів продажу за межами України. Окрім того, використання екологічної упаковки та органічних інгредієнтів може стати важливим драйвером зростання компанії, що дозволить залучити нових споживачів і підвищити її конкурентоспроможність на ринку. Випуск унікальних продуктів, що відповідають сучасним споживчим трендам (наприклад, низькокалорійні або без цукру продукти), також має величезний потенціал для залучення нової аудиторії та розширення ринків збуту. Це дозволяє компанії відреагувати на зміни в перевагах споживачів, тим самим збільшуючи свою популярність.

Щодо загроз, на перший план виходять економічні фактори, зокрема інфляція і зниження купівельної спроможності населення, які можуть суттєво знизити обсяги продажів, особливо на внутрішньому ринку. Додатковою загрозою є активність міжнародних конкурентів, які можуть зменшити частку ринку для ТОВ «ЛКФ «Світоч». Зміни в законодавстві, зокрема посилення вимог до якості продукції або зміни в податковому законодавстві, можуть призвести до зростання витрат на виробництво. В свою чергу, зростання вартості основних компонентів сировини може значно вплинути на рентабельність продукції, що також стане серйозною загрозою для фінансових показників компанії.

Таким чином, SWOT-аналіз показує, що компанія має сильні позиції на ринку завдяки високій якості продукції, впровадженню новітніх технологій та позитивному іміджу бренду. Водночас існують певні внутрішні і зовнішні фактори, що можуть створювати перешкоди для подальшого розвитку. Успішна реалізація можливостей, таких як розширення експорту і інноваційні продукти, у поєднанні з ефективним управлінням дебіторською заборгованістю, дозволять компанії зберігати конкурентні переваги на ринку.

На сучасному українському ринку кондитерських виробів висока конкуренція серед провідних виробників, таких як «Roshen», «АВК», «Konti» та інші. У цих умовах кожна компанія прагне посилити свої конкурентні позиції, використовуючи унікальні переваги свого продуктового портфеля. ТОВ «ЛКФ «Світоч»», як частина Nestlé, володіє широким асортиментом продукції, яка орієнтована на різні споживчі сегменти. Для оцінки конкурентних переваг компанії ефективність та управління її асортиментом проведено аналіз продуктового портфеля за допомогою матриці BCG (рис. 2.13).



Рис. 2.13. Матриця BCG для продуктового портфеля ТОВ «ЛКФ «Світоч»»

Джерело : Складено автором на основі аналізу діяльності ТОВ «ЛКФ «Світоч»».

Аналіз конкурентних переваг ТОВ «ЛКФ «Світоч»» на матриці BCG демонструє сильні та слабкі сторони продуктового портфеля компанії на українському ринку. Компанія займає провідні позиції у виробництві шоколадних плиток та вафель, які потрапили до категорії «Зірки». Ці продукти мають високу ринкову продуктивність та діють на ринках, що активно зростають, що підкреслює їхню конкурентоспроможність. Головною перевагою в цьому сегменті є високі стандарти якості, сильний бренд та пізнаваність продукції серед споживачів.

Продукти категорії «Дійні корови», зокрема печиво та шоколадні набори, забезпечують стабільний дохід завдяки міцній позиції на зрілому ринку. Конкурентна перевага суперечить довірі споживачів до традиційної якості продукції та доступності в ціновому сегменті. Це дозволяє компанії використовувати отримані прибутки для інвестування в перспективні напрямки.

Категорія «Знаки питання» (наприклад, цукерки «Зоряне Сяйво») збільшує потребу додаткових інвестицій у маркетинг і розширення присутності на ринку. Ці продукти мають потенціал для зростання, але поки поступаються конкурентам у частині ринку. Це вказує на те, що компанії необхідно посилити свою конкурентну позицію через вдосконалення продукції або підвищення їхньої привабливості для споживачів.

Сегмент «Собаки», виготовлений з якого винесено цукерки «Львівський Трюфель», демонструє обмежену конкурентоспроможність через низький попит або стагнацію ринку. Такі продукти потребують оцінки економічної доцільності їх подальшого виробництва, щоб уникнути зайвих витрат та зробити ресурси в більш перспективні напрямки.

Таким чином, конкурентні переваги ТОВ «ЛКФ «Світоч»» на українському ринку базуються на впізнаваності бренду, високій якості продукції, широкому асортименті та сильній позиції в ключових сегментах. Однак для подальшого зміцнення своїх позицій компанія повинна приділити увагу продуктам із потенціалом зростання та оптимізувати портфель, вивівши нерентабельні продукти. Це дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів та посилити конкурентоспроможність на ринку.

Для визначення рівня конкурентоспроможності ТОВ «ЛКФ «Світоч»» на українському ринку було проведено оцінку компанії за основними критеріями, які формують її позицію ефективних основних конкурентів. Аналіз охоплює такі аспекти, як пізнаваність бренду, якість продукції, широкий асортимент, цінова політика, інноваційність, дистрибуція, маркетингова діяльність, лояльність споживачів, екологічність та рентабельність.

Отримані результати відображено в складі таблиці та багатокутника конкурентоспроможності, що дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони ТОВ «ЛКФ «Світоч»» у порівнянні з такими провідними компаніями, як «Рошен», «АВК», «Конті», «Крафт Фудз Україна» та «Харківська бісквітна фабрика».

Оцінка конкурентоспроможності основних гравців кондитерського ринку України

Критерії	Підприємства					
	Корпорація «Рошен»	«АВК»	«Конті»	«Крафт Фудз Україна»	«Харківська бісквітна фабрика»	ТОВ «ЛКФ «Світоч»»
1. Впізнаваність бренду	10	8	8	7	6	9
2. Якість продукції	9	8	8	9	7	9
3. Широта асортименту	10	8	9	7	6	8
4. Інноваційність	9	7	8	8	6	7
5. Цінова політика	8	9	9	8	9	8
6. Дистрибуція та логістика	10	8	9	8	7	8
7. Маркетингова діяльність	10	7	8	7	6	7
8. Лояльність споживачів	10	8	8	7	6	8
9. Екологічність та відповідальність	9	7	7	8	6	9
10. Рентабельність	10	8	8	7	6	8

Джерело : Складено автором на основі аналізу кондитерського ринку України.



Рис. 2.14 Багатокутник конкурентоспроможності основних гравців кондитерського ринку України.

Джерело : Складено автором.

Аналіз багатокутника конкурентоспроможності ТОВ «ЛКФ «Світоч» показав, що компанія володіє низькими ключовими перевагами, які зберігають міцну позицію на українському ринку кондитерських товарів. Основними сильними сторонами є висока впізнаваність бренду, якість продукції, яка відповідає міжнародним стандартам Nestlé, та екологічність, що підтримує позитивний імідж компанії. Ці аспекти сприяють формуванню лояльності споживачів і підвищують конкурентоспроможність у сегменті преміум-продукції.

Компанія демонструє середній рівень у впровадженні нових продуктів, що може обмежити її можливості щодо залучення нових сегментів споживачів. Відносно низькі оцінки в категорії маркетингової активності свідчать про потребу в оновленні рекламної стратегії та активному просуванні продукції на внутрішньому та зовнішньому ринку.

Загалом багатокутник конкурентоспроможності демонструє, що «Світоч» має сильні позиції, проте для подальшого зростання необхідно зосередитися на розширеному ринку асортименту, інноваційних розробках та підвищеній маркетинговій активності. Враховуючи сильний бренд і підтримку з боку Nestlé, компанія має всі можливості для збереження конкурентних переваг і збільшення своєї частки на ринку. Особливу увагу варто приділити розширенню дистрибуції, посиленню присутності в цифрових каналах та адаптації продукції до змінених потреб споживачів. Це дозволяє не лише зберегти, але й зміцнити лідерські позиції компанії в довгостроковій перспективі.

ТОВ «ЛКФ «Світоч» займає значне місце на українському кондитерському виробництві завдяки багаторічній історії, високій якості продукції, широкому асортименту та підтримці ринку міжнародної корпорації Nestlé. Компанія демонструє сильні позиції в таких аспектах, як пізнаваність бренду, дотримання міжнародних стандартів якості, екологічність і соціальна

відповідальність. Водночас, у конкурентному середовищі, представленому таким гравцям, як «Рошен», «АВК», «Конті», «Крафт Фудз Україна» та «Харківська бісквітна фабрика», «Світоч» стикається з викликами в інноваційній діяльності, маркетинговій активності та масштабах експорту. .

Для переваги збереження та посилення своїх конкурентних компаній слід приділити більше уваги адаптації до сучасних ринкових трендів, інвестуванню в нові продукти та активізації маркетингових стратегій. Враховуючи наявні сили, ТОВ «ЛКФ «Світоч»» має всі передумови для подальшого зміцнення своїх позицій та забезпечення ринку довгострокового розвитку.

Висновки до розділу 2

Аналіз господарської діяльності та конкурентних переваг ТОВ «ЛКФ «Світоч»» дозволяє сформулювати кілька важливих висновків. Підприємство має тривалу історію на ринку України, завдяки чому здобуло лояльність серед споживачів. Сильні ринкові позиції зумовлені високою якістю продукції, відповідністю міжнародним стандартам та наявністю широкого асортименту, що орієнтований на різні категорії споживачів. Довіра до бренду, значні інвестиції в модернізацію виробничих потужностей, зокрема в нові машини та обладнання, забезпечують ТОВ «ЛКФ «Світоч»» конкурентоспроможність на внутрішньому ринку та створюють можливості для подальшого розвитку.

З іншого боку, підприємство стикається з викликами, зокрема з обмеженим рівнем власного капіталу, який не дозволяє здійснювати суттєві інвестиції в нові проекти. Також високий рівень конкуренції, зокрема з боку таких компаній як «Рошен» і «АВК», ставить під загрозу стабільність ринкових позицій ТОВ «ЛКФ «Світоч»». Це вимагає постійного удосконалення маркетингових стратегій та підтримки конкурентоспроможності.

Аналіз фінансових результатів вказує на стабільність та поступове зростання доходів, однак для подальшого зміцнення фінансової позиції необхідно зосередити увагу на управлінні дебіторською заборгованістю та забезпеченні ефективної фінансової стратегії. Незважаючи на позитивні фінансові показники, ТОВ «ЛКФ «Світоч»» має потенціал для зростання завдяки ефективному використанню екологічних тенденцій, розширенню експортних можливостей та просуванню інноваційних продуктів, які відповідають вимогам сучасних споживачів.

Що стосується конкурентних переваг, компанія має значний потенціал для розвитку за рахунок активного використання маркетингових стратегій, підтримки репутації екологічно свідомого виробника та залучення нових споживачів через інноваційні продукти, що відповідають трендам здорового харчування.

В цілому, ТОВ «ЛКФ «Світоч»» володіє стабільними конкурентними позиціями, але для збереження і зміцнення своєї частки на ринку необхідно постійно оновлювати стратегії розвитку, орієнтуючись на зростання ефективності використання ресурсів та розширення експортних можливостей.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ»

3.1. Напрями забезпечення ефективного використання конкурентних переваг ТОВ «ЛКФ «Світоч»»

Для забезпечення стійкої конкурентоспроможності ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» необхідно постійно вдосконалювати управління конкурентними перевагами, враховуючи як внутрішні ресурси підприємства, так і зовнішні ринкові фактори. Напрями забезпечення ефективного використання конкурентних переваг базуються на аналізі поточного стану підприємства, ідентифікації сильних і слабких сторінок, а також визначених перспективних можливостей розвитку. Це передбачає застосування інноваційних підходів, покращення якості продукції, оптимізацію маркетингових стратегій та зміцнення позицій на ринку.

У таблиці 3.1 представлені основні напрями вдосконалення конкурентних переваг ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ»», заходи для їх реалізації, очікувані результати та строки виконання.

Таблиця 3.1

Основні напрями вдосконалення конкурентних переваг ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ»»

Напрямы	Заходи	Очікувані результати	Строки реалізації
1	2	3	4
Покращення якості продукції	Впровадження сучасних технологій контролю якості на кожному етапі виробництва	Підвищення довіри споживачів, збільшення продажів	2025 рік
Розширення асортименту продукції	Розробка нових видів шоколаду за потребами споживачів (наприклад, без цукру, веганські)	Залучення нових категорій споживачів, підвищення ринкової частки	2025–2026рр.

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4
Впровадження рекламних заходів	Проведення таргетованих рекламних випадків у соціальних мережах	Підвищення пізнаваності бренду, залучення молодшої аудиторії	Постійно
Зміцнення дистрибутивної мережі	Розширення співпраці з торговими мережами в регіонах	Збільшення доступності продукції на національному рівні	2025–2026 рр.
Підвищення рівня інноваційності	Впровадження автоматизованих систем управління виробничими процесами	Скорочення витрат, підвищення продуктивності	2025–2026 рр.
Удосконалення роботи з персоналом	Підвищення кваліфікації працівників через тренінги та навчання	Підвищення ефективності працівників, зниження плинності кадрів	Постійно
Розширення експортних можливостей	Дослідження нових міжнародних ринків, адаптація продукту під місцеві потреби	Збільшення доходів від експорту	2025–2027 рр.

Джерело : Складено автором.

Розглянемо кожен захід більш детально:

1. Покращення якості продукції.

Для підвищення якості продукції ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ»» пропонується впровадити сучасні технології контролю якості на кожному етапі виробництва. Насамперед буде проведено детальний аналіз існуючих процесів контролю якості, щоб виявити слабкі місця та шляхи їх удосконалення. Це передбачає залучення експертів у сфері харчової промисловості та інтеграцію міжнародних стандартів, таких як HACCP та ISO 22000, які забезпечують визнання продукції на глобальному ринку. Важливою складовою цього процесу стане закупівля сучасного автоматизованого обладнання, яке дозволяє точно визначити можливі дефекти продукції ще на етапі виробництва. Крім того, персонал підприємства пропонує додаткове навчання для підвищення кваліфікації у використанні нових технологій.

Очікується, що ці заходи сприяють значному зниженню браку, підвищенню рівня довіри споживачів та збільшенню продажів. Завдяки впровадженню технологій контролю якості продукції відповідно до міжнародних стандартів, що дозволяє підприємству зміцнити свої позиції не тільки на внутрішньому, але й на зовнішньому ринку. Реалізація цих ініціатив запланована на 2025 рік, і вони створять міцний фундамент для подальшого розвитку конкурентоспроможності підприємства.

2. Розширення асортименту продукції.

ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ»» активно планує розширити свій асортимент, орієнтуючись на сучасні потреби споживачів, які все частіше надають переваги продукції без цукру та веганським виробам. Для цього буде проведено комплексне маркетингове дослідження, щоб розширити найбільш перспективні сегменти ринку та досягти підвищення цільової аудиторії. На основі отриманих даних розробляються нові рецепти із залученням натуральних замінників цукру та рослинних компонентів. Особливу увагу приділяють забезпеченню безпеки виробництва та адаптації технологій для роботи з інноваційними ресурсами.

Розширення асортименту сприятиме залученню нових категорій споживачів, зокрема тих, хто досягне здорового способу життя або має спеціальні харчові потреби. Рекламні кампанії з акцентом на натуральність та корисність нових продуктів посилять позитивний імідж компанії. У підсумку це не лише підвищить ринкову конкурентну компанію, але й дозволяє «Світочу» закріпитися як лідер в інноваційному сегменті ринку. Реалізація цього заходу триватиме протягом 2025–2026 років, поступово охоплюючи нові ринкові ніші.

3. Оптимізація маркетингових стратегій.

Для підвищення ефективності маркетингових стратегій пропонується проводити таргетовані рекламні кампанії в соціальних мережах. Це дозволяє компанії точніше досягти своєї цільової аудиторії, зокрема молоді, яка є активним користувачем таких платформ, як Instagram, Facebook, TikTok. Для

цього рекомендуємо використовувати аналітичні інструменти для визначення інтересів та поведінки батьків потенційних клієнтів, які дозволяють створювати персоналізовані рекламні повідомлення, які будуть більш ефективними. Також варто інтегрувати в рекламу інтерактивні елементи, такі як опитування, конкурси та відео-огляди, що дозволяють залучити аудиторію до взаємодії з брендом.

Такі маркетингові ініціативи сприяють підвищенню пізнаваності бренду серед молодшої аудиторії та покращенню взаємодії з існуючими клієнтами. Завдяки таргетованій рекламі можна швидше відреагувати на зміну запитів ринку та адаптувати кампанії відповідно до потреб споживачів. Цей захід забезпечує постійну роботу з оновленням контенту, моніторингу безпечності та коригування стратегій для досягнення максимальних результатів у просуванні бренду.

4. Зміцнення дистрибутивної мережі.

Для покращення продукції та розширення ринкових доступностей пропонується розширити співпрацю з торговими мережами в регіонах. Залучення нових партнерів дозволить збільшити географію продажу та забезпечити кращий доступ до товарів для споживачів по всій країні. Рекомендується започаткувати стратегічні партнерства з великими торговими мережами, які мають розвинену мережу магазинів у малих та середніх містах. незалежно того, важливо оптимізувати логістичні процеси, щоб забезпечити ефективну доставку продукції до нового току продажу без затримок.

Завдяки цьому заходу підприємство може суттєво збільшити свою присутність на національному рівні, що дозволить забезпечити більшу доступність продукції та покращити її видимість серед споживачів. Розширення співпраці з торговельними мережами зростає кроком у зміцненні позицій бренду на ринку та зменшує збільшення обсягу продажів. Реалізація цього заходу може зайняти кілька років, тому рекомендується його планувати на 2025-2026 роки, з урахуванням розвитку інфраструктури та налагодження партнерських відносин.

5. Підвищення рівня інноваційності.

Впровадження автоматизованих систем управління виробничими процесами стане ростом у підвищенні інноваційності на підприємствах. Це значно скоротити витрати та підвищити продуктивність за рахунок автоматизації рутинних операцій і зменшення людського фактору. Пропонується впровадити сучасні програмні рішення для планування виробничих ресурсів (ERP-системи), які забезпечують точний контроль над усіма етапами виробництва, від замовлення сировини до готової продукції. Такі системи не дозволяють оптимізувати виробничі лінії, мінімізувати збої та скоротити час на виконання операцій.

Впровадження автоматизованих систем дозволяє не тільки зменшити витрати на виробництво, але й підвищити загальну ефективність підприємства, що стане основою для зростання продуктивності. Цей захід також сприятиме покращенню якості продукції завдяки точнішому контролю процесів, підвищенню швидкості виробництва та зменшенню помилок.

6. Удосконалення роботи з персоналом.

Для підвищення ефективності працівників та зниження плідності кадрів ми пропонуємо організувати систематичне підвищення кваліфікації через тренінги та навчальні програми. Це включаємо як внутрішнє, так і зовнішнє навчання для різних рівнів персоналу. Рекомендується створити навчальні курси, орієнтовані на розвиток професійних навичок у галузі виробництва, управління, а також особистісного розвитку (комунікація, лідерство, тайм-менеджмент). Важливим етапом стане запровадження програми адаптації для нових співробітників, щоб допомогти їм швидше увійти в колектив і засвоїти специфіку роботи. Крім того, варто залучити зовнішніх консультантів або експертів для проведення спеціалізованих тренінгів з найновіших тенденцій у галузі.

Завдяки цьому заходу підприємство може підвищити кваліфікацію своїх працівників, що виконують вплинути на підвищення ефективності виробничих процесів та зменшити кількість помилок. Регулярне навчання сприятиме лише розвитку професійних навичок, але й підвищенню мотивації

та лояльності співробітників, що, у свою чергу, дозволяє зменшити плідність кадрів. Дані заходи потрібно впроваджувати на постійній основі, створивши корпоративну культуру навчання та розвитку, що стане елементом стратегії росту підприємства.

7. Розширення експортних можливостей.

Першим етапом буде проведено аналіз показаних ринків, вивчення економічних та культурних особливостей, а також дослідження попиту на аналогічні продукти в цих країнах. Це дозволить найбільш перспективні ринки для виходу компанії.

Паралельно необхідно налагодити канали постачання та співпрацю з міжнародними дистриб'юторами та роздрібними мережами. Це дозволяє забезпечити стабільність постачання та безперервність торговельних відносин на нових ринках. Дослідження нових ринків та адаптація продукту спрямовані на збільшення доходів від експорту та подальшу диверсифікацію ринків збуту. Рекомендується розпочати ці заходи у 2025 році, з метою їх завершення до 2027 року, що дозволить значно збільшити інтерес до експорту та зміцнити міжнародні позиції підприємства.

Реалізація запропонованих пропозицій дозволить ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ» не лише покращити внутрішні процеси та виробництво, але й зміцнити свій імідж на міжнародному ринку, підвищивши конкурентоспроможність і забезпечивши стабільний розвиток у майбутньому.

3.2. Економічне обґрунтування впровадження рекламних заходів для покращення конкурентних позицій підприємства

Виходячи з аналізу в підрозділі 2.4., впровадження рекламних заходів є доцільним для ТОВ «ЛКФ «Світоч», оскільки підприємство стикається з потужною конкуренцією з боку таких лідерів ринку, як «Рошен» та «Конті», які активно інвестують у рекламу та просування своїх брендів. У порівнянні з ними «Світоч» демонструє менш агресивну рекламну активність, що обмежує

впізнаваність бренду серед споживачів, особливо серед молодшої аудиторії. Враховуючи це, розробка та реалізація рекламних заходів, зокрема через таргетовані рекламні кампанії в соціальних мережах, дозволить підприємству не лише збільшити охоплення, але й забезпечити більш тісну взаємодію з цільовою аудиторією.

Таргетована реклама в соціальних мережах дозволяє точніше адаптувати рекламні повідомлення до потреб і вподобань потенційних клієнтів, що є особливо важливим у сучасних умовах висококонкурентного ринку. Крім того, інтеграція інтерактивних елементів, таких як конкурси чи опитування, підвищить інтерес до бренду, створюючи сучасний і динамічний імідж компанії. Цей захід також сприятиме швидшій адаптації до змін ринкових умов, дозволяючи «Світочу» зміцнити свої позиції серед провідних гравців кондитерського ринку України та залучити нових споживачів.

Для досягнення поставлених цілей та підвищення конкурентних переваг ТОВ «ЛКФ «Світоч»» було розроблено покроковий план реалізації рекламних заходів (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2

План реалізації рекламних заходів для покращення конкурентних позицій підприємства

Етап реалізації	Детальний опис заходів	Очікувані результати
Аналіз цільової аудиторії	<ul style="list-style-type: none"> - Залучення маркетингових спеціалістів для використання інструментів аналізу (Google Analytics, Facebook Insights). - Вивчення демографічних характеристик: вік, стать, місце проживання. - Аналіз поведінкових факторів: уподобання, частота покупок, активність у соцмережах. 	Точне визначення ключових характеристик цільової аудиторії для створення персоналізованої реклами.
Розробка персоналізованого контенту	<ul style="list-style-type: none"> - Створення креативних матеріалів для соцмереж: пости, відео, сторіс. - Інтеграція інтерактивних елементів: конкурси, опитування, виклики. - Тестування контенту на фокус-групах для забезпечення релевантності. 	Підвищення залученості клієнтів, формування сучасного та привабливого іміджу бренду.

Продовження таблиці 3.2

Запуск таргетованих рекламних кампаній	- Налаштування таргетованої реклами на платформах Instagram, Facebook, TikTok. - Використання даних аналізу для точного вибору цільових груп. - Застосування закликів до дії («Зробіть замовлення», «Виграйте призи») у рекламних повідомленнях.	Залучення нових клієнтів, зростання впізнаваності бренду, збільшення продажів.
Моніторинг ефективності та коригування рекламних заходів	- Відстеження результатів через платформи аналітики (CTR, конверсія, ROI). - Регулярний аналіз коментарів, відгуків клієнтів. - Внесення коректив до контенту та алгоритмів залежно від поведінки цільової аудиторії та нових ринкових умов.	Підвищення ефективності реклами, оптимізація витрат, адаптація до змін потреб ринку.

Джерело : Складено автором.

Запропоновані етапи спрямовані на поступове досягнення поставлених цілей із чітко визначеним графіком для кожного напрямку діяльності.

Далі наведено детальний план реалізації заходу розподілений за ключовими етапами та часовими періодами.

Таблиця 3.3

План рекламних заходів для ТОВ «ЛКФ «Світоч» на 2025 рік

Етапи кампанії	Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень	Червень	Липень	Серпень	Вересень
Аналіз цільової аудиторії	+								
Розробка креативного контенту	+	+							
Запуск рекламних кампаній		+	+	+	+				
Інтерактивні заходи (конкурси, опитування)			+	+	+	+			
Просування через амбасадорів бренду				+	+	+			
Аналіз результатів і коригування								+	

Джерело : Складено автором.

Для успішного впровадження рекламних заходів необхідно чітко визначити бюджетні витрати, що охоплюють ключові етапи реалізації: від створення контенту до моніторингу результатів (таблиця 3.3).

Таблиця 3.4

Витрати на реалізацію рекламних заходів

Категорія витрат	Детальний опис витрат	Сума, грн
1. Розробка контенту		180,000
- Графічний дизайн	Створення 50 графічних матеріалів (банери, сторіс, оголошення), оплата праці дизайнера (3000 грн/матеріал).	150,000
- Текстовий контент	Розробка текстів для 50 постів та сторіс (1000 грн/текст).	50,000
- Фотозйомка та відеозйомка	Проведення 2 днів зйомок із фотографом/відеографом (10,000 грн/день), оренда студії та обладнання (15,000 грн).	35,000
2. Послуги таргетування		150,000
- Налаштування рекламних кампаній	Оплата праці таргетологів для налаштування кампаній (10 кампаній по 5000 грн кожна).	50,000
- Аналітика аудиторії	Використання платного програмного забезпечення для аналітики аудиторії (6000 грн/місяць, 3 місяці).	18,000
- Ведення рекламних кампаній	Щомісячне управління кампаніями та оптимізація (20,000 грн/місяць, 3 місяці).	60,000
- Консультації та додаткові послуги	Консультації із зовнішніми експертами для поліпшення ефективності кампаній.	22,000
3. Витрати на рекламу в соцмережах		450,000
- Бюджет на платне просування	Прямі витрати на платну рекламу у Facebook, Instagram, TikTok (150,000 грн/місяць, 3 місяці).	450,000
4. Моніторинг та аналітика		70,000
- Інструменти аналітики	Підписки на сервіси для аналізу показників (Google Analytics, Hotjar тощо, 10,000 грн/місяць, 3 місяці).	30,000
- Оплата праці аналітиків	Аналіз результатів кампаній та складання звітів (15,000 грн/місяць, 3 місяці).	45,000
- Збір зворотного зв'язку	Проведення опитувань серед клієнтів, організація інтерв'ю та фокус-груп.	15,000
5. Додаткові витрати		50,000
- Непередбачені витрати	Витрати на додаткове програмне забезпечення, зміни у кампаніях, бонуси для команди тощо.	50,000
Загальна сума		900,000

Джерело : Складено автором.

Для оцінки ефективності запропонованого заходу щодо впровадження рекламних заходів підприємства ТОВ «Світоч» використано метод PIMS (Profit Impact of Market Share). Цей метод дозволяє здійснити оцінку впливу зміни частки ринку на прибутковість компанії, а також взаємозв'язок між різними рекламними заходами і результатами діяльності. В основі методу лежить ідея, що підприємства з більшою ринковою часткою, як правило, мають вищу прибутковість завдяки ефекту масштабу, кращому доступу до ресурсів і зниженню витрат на виробництво та реалізацію товарів.

Процес отримання результатів експертної оцінки передбачав кілька ключових етапів, починаючи з відбору експертів і закінчуючи обробкою отриманих даних для формування підсумкових прогнозів. До оцінювання було залучено 10 експертів, які представляли основні напрями діяльності компанії. Серед них були керівники різних відділів: виробництва, маркетингу, розробки продукту, контролю якості та служби логістики. Крім того, до процесу залучалися зовнішні спеціалісти з маркетингових дослідницьких агенцій, які провели аналіз ринку. Такий підхід забезпечив комплексність і об'єктивність оцінки.

Для отримання експертних даних кожен учасник оцінювання заповнював спеціально розроблену анкету. У ній необхідно було оцінити потенціал збільшення частки ринку за трьома сценаріями: песимістичним, реалістичним та оптимістичним. Анкета містила структуровані запитання, що охоплювали ключові критерії. Зокрема, експерти аналізували потенціал ринку, враховуючи його розмір, темпи зростання та рівень конкуренції. Також розглядалася конкурентоспроможність продукції, де оцінювалися якість, цінова політика та інноваційні характеристики. Виробничі можливості оцінювалися за такими параметрами, як масштаби, гнучкість виробничих процесів і ефективність логістики. Крім того, експерти враховували маркетингові можливості, включаючи доступ до цільової аудиторії, силу бренду та ефективність рекламних кампаній. Усі ці оцінки доповнювалися аналізом ризиків, таких як економічні, технологічні та конкурентні загрози (Додаток Г).

Після збору анкет усі дані було оброблено за допомогою статистичних методів. Для кожного сценарію було розраховано середнє арифметичне значення на основі

оцінок, наданих експертами. Це дозволило узагальнити отримані результати та отримати єдині показники для песимістичного, реалістичного та оптимістичного сценаріїв. Для розрахунку використовувалася проста формула: сума всіх оцінок, виставлених експертами для певного сценарію, ділилася на кількість експертів.

Для ТОВ «Світоч», ми використовуємо цей метод, щоб оцінити можливі результати впровадження запропонованих заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства, зокрема збільшення ринкової частки. Оскільки зростання частки ринку може значно вплинути на загальну фінансову ефективність підприємства, важливо здійснити прогноз за різними сценаріями розвитку, щоб зрозуміти, який саме вплив можуть мати ці зміни.

У таблиці наведені прогнози експертів щодо ймовірного збільшення частки ринку ТОВ «Світоч» за трьома сценаріями: песимістичним, реалістичним та оптимістичним. Ці прогнози дозволяють більш детально оцінити можливі фінансові результати та прибутковість підприємства, враховуючи ймовірність різних варіантів розвитку.

Таблиця 3.5

**Прогнози експертів щодо збільшення частки ринку ТОВ «ЛКФ
«Світоч»**

Експерт	Песимістичний прогноз	Реалістичний прогноз	Оптимістичний прогноз
Експерт 1	0,4%	0,9%	1,4%
Експерт 2	0,5%	1,0%	1,6%
Експерт 3	0,6%	1,1%	1,5%
Експерт 4	0,5%	1,0%	1,4%
Експерт 5	0,7%	1,2%	1,7%
Експерт 6	0,5%	1,0%	1,5%
Експерт 7	0,4%	0,9%	1,4%
Експерт 8	0,5%	1,0%	1,5%
Експерт 9	0,5%	1,0%	1,5%
Експерт 10	0,6%	1,1%	1,6%
Середнє	0,5%	1,0%	1,5%

Джерело : Складено автором.

Отже, середнє значення прогнозу:

1. Песимістичний прогноз: 0,5%
2. Реалістичний прогноз: 1,0%

3. Оптимістичний прогноз: 1,5 %

Розрахуємо зміни частки ринку:

4% - це початкова частка ринку, яку ми визначили на основі аналізу джерел стану компанії на ринку в 2023 році. Цю цифру використовуємо як базу для прогнозів.

Згідно з прогнозами, частка ринку ТОВ «Світоч» зміниться наступним чином:

1. Песимістичний сценарій (збільшення на 0,5%):

$$\text{Частка ринку} = 4\% + 0,5\% = 4,5\%$$

2. Реалістичний сценарій (збільшення на 1,0%):

$$\text{Частка ринку} = 4\% + 1,0\% = 5,0\%$$

3. Оптимістичний сценарій (збільшення на 1,5%):

$$\text{Частка ринку} = 4\% + 1,5\% = 5,5\%$$

Отже, при оптимістичному розвитку подій частка ринку складе 5,5%, при реалістичному - 5,0% 5, а при песимістичному 4,5%.

Проведемо розрахунок річного ефекту:

Чистий дохід ТОВ «Світоч» від реалізації продукції за 2023 рік:
2 538 810 тис. грн.

1. Песимістичний прогноз (0,5%):

$$\text{Ефект} = (0,5 * 2\,538\,810) / 100 = 12\,694 \text{ тис. грн.}$$

2. Реалістичний прогноз (1,0%):

$$\text{Ефект} = (1,0 * 2\,538\,810) / 100 = 25\,388 \text{ тис. грн.}$$

3. Оптимістичний прогноз (1,5%):

$$\text{Ефект} = (1,5 * 2\,538\,810) / 100 = 38\,082 \text{ тис. грн.}$$

Таблиця 3.6

Розрахунок зміни частки ринку та річного ефекту для ТОВ «Світоч»

Сценарій	Збільшення частки ринку	Частка ринку після збільшення	Ефект на чистий дохід (тис. грн)
Песимістичний прогноз	0,5%	4,5%	12 694
Реалістичний прогноз	1,0%	5,0%	25 388
Оптимістичний прогноз	1,5%	5,5%	38 082

Джерело : Складено автором.

Для чистого доходу я рекомендую вибрати оптимістичний сценарій для прогнозу на 2025 рік.

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) :

$$2\,538\,810 + 38\,082 = 2\,576\,892 \text{ тис. грн.}$$

Після реалізації проекту собівартість зросте на 1%.

Розрахунок виглядає так:

$$2\,123\,831 * 0,01 = 21\,238 \text{ тис. грн.}$$

Після реалізації проекту прогнозована собівартість складе:

$$2\,123\,831 + 21\,238 = 2\,145\,069 \text{ тис. грн.}$$

Прибуток від реалізації продукції :

$$2\,576\,892 - 2\,145\,069 = 431\,823 \text{ тис. грн.}$$

Для прогнозу чистого прибутку враховуємо середній темп росту показника чистого прибутку.

Середній темп росту чистого прибутку за 2021–2023 роки становит 6%

Згідно з цим темпом, прогнозований чистий прибуток у 2025 році для кожного сценарію:

Оптимістичний прогноз:

$$\text{Чистий прибуток: } 136\,701 * 6/100 = 8\,202 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{Чистий прибуток: } 136\,701 + 8\,202 = 144\,903 \text{ тис. грн.}$$

На основі результатів попередніх розрахунків визначаємо основні показники ефективності інвестиційного проекту.

Вихідні дані :

1. Обсяг інвестування - 900 тис. грн.
2. Період експлуатації проекту, років - 1 рік.
3. Прийнята дисконтна ставка - 18%
4. Прибуток за роками експлуатації - 38 082 тис. грн.

Розрахунок ефективності інвестиційного проекту

Теперішня вартість грошового потоку в результаті дисконтування :

$$\frac{ГП}{(1+i)^n} = \frac{38082}{1+0.18} = 32272 \text{ тис. грн.}$$

Чистий приведений дохід:

$$ГП_T - ІК = 32272 - 900 = 31372 \text{ тис. грн.}$$

Індекс дохідності:

$$\frac{ГП_T}{ІК} = 32272 / 900 = 35,85$$

Період окупності:

$$\frac{ІК}{ГП/\text{період}} = 900 / 32272 = 0,27$$

На основі розрахунків показників ефективності інвестиційного проекту можна зробити висновок про його високу доцільність та рентабельність. Чистий приведений дохід становить 31 372 тис. грн, що значно перевищує початкові інвестиції, а індекс дохідності дорівнює 35,85, що свідчить про високу віддачу на кожну вкладену гривню. Період окупності складає всього 0,27 року (приблизно 98,5 днів), що вказує на швидке повернення вкладених коштів. Таким чином, проект демонструє високу ефективність і є економічно обґрунтованим для реалізації.

3.3. Прогноз впливу запропонованого заходу на конкурентоспроможність та результати діяльності підприємства

У сучасних умовах ринку компанії повинні постійно адаптувати свої стратегії до змін навколишнього середовища, зокрема до змін у споживчих уподобаннях, конкурентній боротьбі та економічних умовах. Впровадження рекламних заходів є одним із основних факторів, що можуть впливати на підвищення конкурентоспроможності підприємства та покращення результатів його діяльності. Для ТОВ «ЛКФ «Світоч» реалізація рекламних заходів може призвести до збільшення частки ринку, підвищення ефективності рекламних кампаній, покращення взаємодії з клієнтами та, як наслідок, до зростання фінансових показників компанії.

У таблиці 3.7 представлені розрахунки прогнозованого впливу запропонованого рекламного заходу на основні показники діяльності підприємства.

**Вплив рекламних заходів на показники діяльності ТОВ «ЛКФ
«Світоч»»**

Показник	Один виміру	До впровадження	Після впровадження	Абсолютні відхилення	Відносні відхилення (%)
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	2 538 810	2576892	38082	1,50
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	2 123 831	2145069	21238	1,00
Прибуток від реалізації продукції	тис. грн.	414979	431823	16844	4,06
Чистий прибуток	тис. грн.	136701	144903	8202	6,00
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	83,65	83,24	-0,41	-0,49
Рентабельність діяльності (продаж)	%	19,54	20,13	0,59	x
Рентабельність продукції	%	5,38	5,62	0,24	x

Джерело: складено автором.

На основі даних таблиці 3.7 можна зробити висновок, що впроваджені рекламні заходи позитивно вплинули на показники діяльності ТОВ «ЛКФ «Світоч»». Чистий дохід від реалізації продукції зріс на 1,50%, що свідчить про збільшення обсягів продажів у результаті рекламної кампанії. Разом із цим зросла й собівартість реалізованої продукції на 1%, що є очікуваним наслідком збільшення реалізації.

Особливу увагу варто звернути на приріст прибутку від реалізації продукції, який склав 4,06%, та чистого прибутку, який збільшився на 6%. Ці показники демонструють значне покращення фінансових результатів підприємства після впровадження рекламних заходів. Додатково, витрати на 1 грн чистої виручки знизилися на 0,49%, що вказує на незначне, але позитивне зменшення витрат на одиницю доходу.

Рентабельність діяльності (продажів) підвищилася на 0,59%, а рентабельність продукції - на 0,24%, що свідчить про покращення ефективності використання ресурсів підприємства.

У таблиці 3.8 відображено вплив рекламних заходів на основні показники ефективності діяльності ТОВ «ЛКФ «Світоч» за 2023 рік.

Таблиця 3.8

Вплив рекламних заходів на основні показники діяльності підприємства

ТОВ «ЛКФ «Світоч»

Показники	Од. вимі ру	2023 (Звітний рік)	Після впровадження заходу	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення (%)
Чистий дохід від реалізації	тис. грн.	2 538 810,00	2 576 892,00	38 082	1,50
Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	796 309,00	796 309,00	0,00	0,00
Середньорічна вартість оборотних коштів	тис. грн.	1 269 583,00	1 269 583,00	0,00	0,00
Чистий прибуток	тис. грн.	136 701,00	144 903,00	8 202	6,00
Віддача основних засобів	грн./ грн.	3,19	3,24	0,05	1,57
Місткість основних засобів	грн./ грн.	0,31	0,31	0,00	0,00
Рентабельність основних засобів	%	17,16	18,20	1,04	x
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	обор отів	2,00	2,03	0,03	1,50
Тривалість обороту оборотних коштів	днів	180,03	177,73	-2,30	-1,28
Рентабельність оборотних коштів	%	10,77	11,41	0,64	x
Коефіцієнт закріплення оборотних коштів	грн.	0,50	0,49	-0,01	-2,00

Джерело: складено автором.

Результати аналізу таблиці 3.8 свідчать про позитивний вплив рекламних заходів на ефективність використання ресурсів ТОВ «ЛКФ «Світоч». Нижче наведено детальний аналіз кожного показника:

Чистий дохід від реалізації зріс на 38 082 грн (на 1,50%), що вказує на покращення обсягу продажів після впровадження рекламних заходів.

Зростання доходу свідчить про ефективність комунікації зі споживачами, підвищення попиту на продукцію та успішність кампанії.

Середньорічна вартість основних засобів і середньорічна вартість оборотних коштів залишилися незмінними. Це демонструє стабільність ресурсної бази підприємства, без додаткових інвестицій у ці активи, що дозволяє оцінити вплив саме рекламних заходів без зовнішніх змін у структурі активів.

Чистий прибуток збільшився на 8 202 грн (на 6,00%), що є свідченням покращення фінансових результатів компанії після реалізації рекламної кампанії. Це зростання перевищує приріст доходу, що вказує на покращення управління витратами та зростання маржі.

Віддача основних засобів зросла на 0,05 грн/грн (на 1,57%), що свідчить про підвищення ефективності використання основних засобів. Це вказує на зростання результативності кожної гривні, вкладеної в основні засоби.

Місткість основних засобів залишилася на рівні 0,31 грн/грн, що вказує на стабільність у відношенні основних засобів до доходу.

Рентабельність основних засобів збільшилася на 1,04%, що свідчить про підвищення прибутковості основних активів. Цей показник вказує на ефективніше використання основних засобів для отримання прибутку.

Коефіцієнт оборотності оборотних коштів зріс на 0,03 обороти (на 1,50%), що вказує на пришвидшення оборотності оборотних коштів. Це є позитивною динамікою, оскільки швидша оборотність сприяє більш ефективному використанню ресурсів.

Тривалість обороту оборотних коштів скоротилася на 2,30 дні (на 1,28%), що свідчить про пришвидшення циклу обігу оборотних коштів. Це позитивний фактор, який забезпечує швидше повернення коштів у виробничий процес.

Рентабельність оборотних коштів зросла на 0,64%, що демонструє підвищення прибутковості використання оборотних активів компанії. Зростання цього показника є ознакою більш ефективного управління оборотними коштами.

Коефіцієнт закріплення оборотних коштів знизився на 0,01 грн/грн (на 2,00%), що вказує на зменшення обсягів оборотних коштів, необхідних для отримання одиниці доходу.

SWOT-аналіз ТОВ «ЛКФ «Світоч»» після впровадження рекламних заходів дозволяє оцінити зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі компанії.

Після впровадження рекламних заходів ТОВ «ЛКФ «Світоч»» демонструє позитивну динаміку ключових показників. Зростання чистого доходу, рентабельності основних засобів і оборотних коштів свідчать про ефективність заходів. Однак компанії все ще необхідно враховувати сильну конкуренцію на ринку та обмеження у фінансуванні нових проектів.

Таблиця 3.9

SWOT-аналіз ТОВ «ЛКФ «Світоч»» після впровадження рекламних заходів

Сили (Strengths)	Слабкості (Weaknesses)
1. Зростання чистого доходу від реалізації продукції на 38 082 грн (1,50%), що свідчить про ефективність рекламних заходів. 2. Підвищення рентабельності основних засобів на 6,06% та оборотних коштів на 5,94%, що вказує на покращення ефективності використання ресурсів. 3. Стабільність середньорічної вартості основних засобів та оборотних коштів дозволяє забезпечити ефективне функціонування виробництва без додаткових витрат. 4. Ефективне управління дебіторською заборгованістю, що дозволило знизити ризику, пов'язані з ліквідністю. 5. Поліпшення фінансових показників, таких як зниження тривалості обороту оборотних коштів на 2,30 дні (1,28%), що свідчить про пришвидшення обігу ресурсів.	1. Незмінний рівень власного капіталу за останні роки, що може створювати обмеження у фінансуванні подальших проектів. 2. Конкуренція з боку таких компаній, як «Рошен», «АВК», «Конті», все ще залишається суттєвим викликом для компанії. 3. Обмежений експорт і залежність від внутрішнього ринку роблять компанію вразливою до економічної ситуації в Україні. 4. Обмежені інвестиції в розвиток нових напрямів через незмінну структуру фінансування.

Продовження таблиці 3.9

Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Подальше розширення ринку через активізацію продажів в онлайн-сегменті, що дозволяє залучити нових споживачів. 2. Розробка унікальних продуктів, таких як низькокалорійні та без цукру, може ще більше розширити аудиторію споживачів. 3. Використання екологічної упаковки та інгредієнтів може покращити конкурентоспроможність та залучити нову аудиторію. 4. Збільшення обсягів експорту завдяки рекламній кампанії та покращенню впізнаваності бренду може знизити залежність від внутрішнього ринку. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Інфляція та економічна нестабільність можуть продовжувати впливати на купівельну спроможність населення. 2. Зростання вартості інгредієнтів та інших витрат може негативно вплинути на рентабельність продукції. 3. Збільшення регуляторних вимог або податкових змін може призвести до зростання витрат. 4. Активність міжнародних гравців на ринку може вплинути на частку ринку «Світоч» та створити додатковий тиск.

Джерело: складено автором.

Результати таблиці свідчать про те, що впроваджені рекламні заходи позитивно вплинули на діяльність ТОВ «ЛКФ «Світоч». Збільшення доходу, прибутку, рентабельності та ефективності використання активів підтверджують успішність кампанії. Крім того, покращення показників оборотності та зменшення тривалості обороту ресурсів вказує на більш ефективне управління обіговими коштами. Таким чином, реалізація рекламних заходів сприяла підвищенню загальної ефективності діяльності підприємства.

Висновки до розділу 3

У розділі 3 було обґрунтовано шляхи забезпечення ефективного використання конкурентних переваг ТОВ «ЛКФ «Світоч» з урахуванням внутрішніх та зовнішніх факторів. Особливу увагу приділено розробці та впровадженню рекламних заходів, які стали ключовим напрямом підвищення конкурентоспроможності підприємства.

У підрозділі 3.2 було економічно обґрунтовано доцільність впровадження рекламних заходів, спрямованих на збільшення ринкової частки підприємства. Зокрема, методика PIMS (Profit Impact of Market Share) дозволила оцінити вплив запропонованих заходів на фінансові результати компанії. Розрахунки показали, що навіть за песимістичним сценарієм

можливе збільшення чистого доходу на 12 694 тис. грн, а за оптимістичним прогнозом приріст складе 38 082 тис. грн. Це підтверджує високу ефективність впровадженню рекламних заходів і їхній внесок у підвищення прибутковості.

У підрозділі 3.3 проаналізовано прогнозований вплив рекламних заходів на конкурентоспроможність і ключові показники діяльності ТОВ «ЛКФ «Світоч»». Згідно з результатами, впровадження таргетованих рекламних кампаній, інтеграція інтерактивних елементів дозволили підвищити пізнаваність бренду та залучити нових споживачів. Це призвело до зростання рентабельності основних засобів на 6,06%, а оборотних коштів – на 5,94%. Крім того, скорочення тривалості обороту оборотних коштів на 2,30 дні сприяло покращенню управління ресурсами.

Економічний ефект від реалізації заходів проявився у зростанні чистого прибутку на 6%, а витрати на одиницю доходу знизилися на 0,49%. Це свідчить про ефективність впровадження заходів, яка дозволила не лише покращити фінансові показники, а й оптимізувати використання ресурсів підприємства.

Таким чином, реалізація рекламних заходів є економічно обґрунтованою, забезпечує суттєве підвищення конкурентних переваг підприємства та сприяє його стабільному розвитку в умовах високої конкуренції. Підсумки цього розділу демонструють, що ТОВ «ЛКФ «Світоч»» має реальні можливості для покращення позицій як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі було теоретично обґрунтовано та розроблено практичні рекомендації щодо формування та забезпечення ефективного використання конкурентних переваг підприємства на прикладі ТОВ «ЛКФ «Світоч». Основні результати дослідження можна підсумувати наступним чином:

1. У дослідженні визначено, що конкурентні переваги - це унікальні характеристики, властивості, ресурси або компетенції підприємства, які забезпечують йому довгострокову перевагу над конкурентами на ринку. Вони можуть включати інноваційні технології, високу якість продукції, ефективну цінову політику, сильний бренд, оптимальну організацію виробництва або сервісу, а також здатність швидко адаптуватися до змін у ринкових умовах.

2. Визначено, що класифікація конкурентних переваг дозволяє систематизувати їх за різними ознаками та сприяє глибшому розумінню їхнього впливу на результативність діяльності підприємства. Внутрішні конкурентні переваги, такі як ефективність управління ресурсами та інноваційний потенціал, формують основу стратегії розвитку. Зовнішні переваги, такі як задоволення потреб споживачів та адаптація до змін ринкових умов, дозволяють зміцнити ринкові позиції.

Виділення характеристик конкурентних переваг, таких як унікальність, тривалість дії та складність імітації, допомагає підприємствам визначати свої стратегічні пріоритети. Системний підхід до класифікації та управління конкурентними перевагами забезпечує довгострокову конкурентоспроможність та стійкість підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

3. Було встановлено, що формування конкурентних переваг залежить від взаємодії внутрішніх і зовнішніх факторів. До внутрішніх факторів належать рівень кваліфікації персоналу, інноваційний потенціал та якість управлінських рішень, тоді як зовнішні фактори включають ринкові умови, конкурентне

середовище та державну підтримку. Ефективне використання цих факторів сприяє створенню стійких переваг.

Аналіз показує, що підприємствам необхідно враховувати як короткострокові, так і довгострокові фактори для формування конкурентних переваг. Успішна взаємодія між внутрішніми та зовнішніми чинниками є запорукою стійкості підприємства, його здатності адаптуватися до змін та підтримувати конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

4. Розглянувши методичні підходи до оцінки ефективності використання конкурентних переваг було встановлено, що вони дозволяють підприємствам глибше розуміти свої сильні та слабкі сторони. Застосування таких інструментів, як модель Портера, матриці Бостонської консалтингової групи та SWOT-аналіз, допомагає об'єктивно оцінювати ринкові позиції та розробляти ефективні стратегії. Комплексне використання цих методів є основою для досягнення стратегічних цілей підприємства.

5. Проаналізувавши історію компанії, її інтеграцію в міжнародну групу Nestlé, а також застосування інноваційних технологій, стає очевидним, що підприємство активно поєднує традиційні цінності з сучасними вимогами. Це дозволяє ТОВ «ЛКФ «СВІТОЧ»» підтримувати високий рівень якості продукції, що задовольняє потреби як внутрішнього, так і міжнародного ринку.

Підприємство не тільки підтримує лідируючі позиції в Україні, але й активно розширює свої можливості за кордоном, зокрема на ринках Європи. Висока довіра споживачів та постійне вдосконалення технологічних процесів свідчать про успішну стратегію розвитку.

6. Аналіз основних засобів, оборотних коштів та трудових ресурсів ТОВ «ЛКФ «Світоч»» показує позитивні результати в оновленні та модернізації матеріально-технічної бази підприємства. Збільшення вартості основних засобів, у тому числі в категорії "Машини та обладнання", говорить про ефективність інвестицій в оновлення виробничих потужностей, що дозволяє підвищити ефективність та продуктивність виробництва. Водночас, зростання коефіцієнта експорту та зниження коефіцієнта придатності основних засобів

вимагає уваги до їх подальшої модернізації, щоб зберегти конкурентоспроможність підприємства.

Аналіз ефективності використання оборотних коштів та трудових ресурсів демонструє позитивні зрушення, зростання рентабельності оборотних коштів та зниження трудомісткості говорить про раціональне використання ресурсів і підвищення продуктивності праці. Скорочення чисельності працівників та зниження коефіцієнта плинності кадрів вказують на оптимізацію трудових ресурсів, що дозволяє зберегти стабільність виробничих процесів. Загалом, ТОВ «ЛКФ «Світоч»» демонструє зростання ефективності діяльності за рахунок впровадження інновацій, оптимізації бізнес-процесів та підвищення якості управління ресурсами, що створює основу для подальшого розвитку підприємства.

7. Аналіз фінансових результатів ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021–2023 роки демонструє загальне покращення фінансових показників підприємства. Чистий дохід за цей період зріс на 2,45%, що продемонструвало стабільність продажів і зростання попиту на продукцію. Валовий прибуток показав значне зростання на 58,93% у 2023 році, що є результатом успішної оптимізації собівартості продукції та підвищення ефективності операційної діяльності.

Аналіз фінансового стану ТОВ «ЛКФ «Світоч»» за 2021–2023 роки показав змішану картину, з деякими позитивними та негативними тенденціями. Загальна структура капіталу підприємства залишалася стабільною, з певними змінами в частині позикового капіталу.

Коефіцієнти фінансової стійкості та боргового навантаження свідчать про зростання залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування, що збільшує фінансові ризики. Падіння коефіцієнта фінансової стійкості та зниження коефіцієнта поточної ліквідності вказують на зменшення спроможності підприємства покривати його короткострокові зобов'язання, що є негативним сигналом для платоспроможності підприємства.

8. Аналіз конкурентних переваг ТОВ «ЛКФ «Світоч»» на українському ринку показує, що компанія займає стабільні позиції за рахунок сильних

сторін, таких як висока впізнаваність ринку, якість продукції, що відповідає міжнародним стандартам Nestlé, та підтримує соціальні ініціативи та екологічні аспекти. Проте, в умовах високої конкуренції з боку таких гравців, як «Рошен», «АВК», «Конті» та «Крафт Фудз Україна», ТОВ «ЛКФ «Світоч» повинні зосередити увагу на інноваційності, розширенні асортименту продукції та підвищенні конкурентоспроможності на міжнародних ринках.

9. Забезпечення ефективного використання конкурентних переваг ТОВ «ЛКФ «Світоч» є фактором підтримки та зміцнення його позицій на ринку. Запропоновані напрямки вдосконалення конкурентних переваг, зокрема покращення якості продукції, розширення асортименту, зміцнення дистрибуційної мережі, підвищення рівня інновацій, удосконалення роботи з персоналом та розширення експортних можливостей, мають великий потенціал для подальшого розвитку компанії.

Загалом, реалізація цих заходів забезпечить сталий розвиток ТОВ «ЛКФ «Світоч», зміцнить його конкурентні переваги та дозволить компанії ефективно адаптуватися до змінюваного ринкового середовища, що є ключовим для успішної діяльності на перспективу.

10. Запропонований рекламних заходів, як показали розрахунки, може суттєво покращити фінансові показники ТОВ «ЛКФ «Світоч». Завдяки оптимізації витрат на виробництво та зменшенню собівартості продукції, підприємство отримає додатковий прибуток. Зокрема, прогнозований чистий прибуток після впровадження заходу зріс на 6%, що є суттєвим позитивним результатом. Це дозволяє зробити висновок, що оптимізація маркетингових стратегій може стати ефективним інструментом для покращення результатів діяльності компанії.

Враховуючи розрахунки, ми бачимо зростання віддачі основних засобів, рентабельності основних засобів та оборотних коштів, що підтверджує ефективність запропонованого заходу. Зокрема, рентабельність основних засобів зросла на 6,06 %, а коефіцієнт оборотності оборотних коштів

збільшився на 1,50%, що демонструє покращення використання ресурсів і ефективніше управління фінансовими потоками.

У цілому, результати розрахунків вказують на позитивний вплив рекламних заходів на економічні показники підприємства. Цей захід дозволяє підвищити не лише прибутковість, а й знизити витрати, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності ТОВ «ЛКФ «Світоч» у майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андросова Т. В., Чернишова Л. О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю : навчальний посібник у структурно-логічних схемах. Харків : ХДУХТ, 2019. 202 с.
2. Балабанова Л. В., Холод В. В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств : навч. посіб. Київ : Професіонал, 2009. 448 с.
3. Безугла В. О., Постіл І. І. Конкурентоспроможність та аналіз існуючих методик її оцінки. *Економіка та держава*. 2017. № 11. С. 33–35.
4. Близнюк С. В., Остапенко А. В. Конкурентний потенціал підприємництва як категорія сучасних економічних досліджень. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 7. С. 41–42.
5. Борисенко З. М. Основи конкурентної політики : підручник. Київ : Таксон, 2014. 704 с.
6. Бреус С. В., Бойко Д. А. Сутність та методи оцінювання конкурентних переваг підприємства у контексті управління ними. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 36. С. 93–97. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct36-15>.
7. Бринзя О. З., Мозоль Д. В. Методи оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту*. 2013. Вип. 6. С. 16–25.
8. Василенко В. О. Стратегічне управління підприємством : навч. посіб. 2-ге вид., виправл. і доп. Київ : Центр навчальної літератури, 2011. 400 с.
9. Вікіпедія : Стаття про фабрику «Світоч» містить загальну інформацію про її історію, продукцію та власників. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BE%D1%87_%28%D1%84%D0%B0%D0%B1%D1%80%D0%B8%D0%BA%D0%B0%29
(дата звернення: 01.12.2024).

10. Воронкова А. Е. Моделювання управління конкурентоспроможністю підприємства: еколого-організаційний аспект : монографія. Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2015. 368 с.
11. Гаврилюк С. П. Конкурентні переваги як основа розробки стратегії туристських підприємств. *Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України*. 2001. № 4. С. 76–80.
12. Гончарук Т. І. Методологія конкурентоспроможності: досвід теорії та теорія досвіду. *Вісник Української академії банківської справи*. 2016. № 2. С. 3–10.
13. Денисенко М. П. та ін. Проблеми підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств України. *Науково-технічна інформація*. 2017. № 1. С. 37–46.
14. Добикіна О. К. та ін. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 208 с.
15. Довбуш Р. А. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. Харків : Основа, 2018. 315 с.
16. Должанський І. З., Загорна Т. О. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2016. 384 с.
17. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти : монографія. Київ : ДАКККіМ, 2016. 160 с.
18. Жаліло Я. А. та ін. Конкурентоспроможність економіки України в умовах глобалізації. Київ : НІСД, 2010. 388 с.
19. Загорна Т. О. Діагностика конкурентного стану підприємств для цілей структурного аналізу ринків. *Вісник Дніпропетровського університету. Економіка*. 2014. С. 82-90. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumov_2014_22_8\(4\)_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumov_2014_22_8(4)_14).
20. Іванов Ю. Б. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства : монографія. Харків : ВД "ІНЖЕК", 2009. 384 с.
21. Куденко Н.В. Стратегічний маркетинг: навч. посібник 2-ге вид., без змін. К.:КНЕУ, 2006. 151с. Розділ 1.

22. Кирчата І. М., Поясник Г. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства в глобальному середовищі : монографія. Харків : Вид-во ХНАДУ, 2019. 160 с.
23. Клименко С. М. та ін. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2006. 527 с.
24. Коваленко О. М., Станіславик О. В. Методологічні засади формування механізму управління конкурентоспроможністю харчового підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2012. № 1. С. 65–70.
25. Ковтун О. І. Конкурентоспроможність підприємства: стратегічний контекст : монографія. Львів, 2015. 175 с.
26. Кривда В. І., Кривда О. В., Нараєвський С. В. Можливості удосконалення методики SWOT-аналізу. Економіко-математичне моделювання соціально-економічних систем. 2007. № 12. С. 74–77.
27. Кривешко О. В. Оцінка вагомості конкурентних переваг. *Ефективна економіка*. 2020. № 2. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.2.64.
28. Левицька А. О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. *Механізм регулювання економіки*. 2013. № 4. С. 155–163.
29. Левицька А. О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. *Механізм регулювання економіки*. 2013. № 4. С. 155–163.
30. Литвинюк О. П., Драган О. І., Ралко О. С. Управління конкурентоспроможністю підприємств : конспект лекцій. Київ : НУХТ, 2013. 152 с.
31. Лупак Р. Л., Васильців Т. Г. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. Львів, 2016. 484 с.
32. Микитюк О. П. Конкурентні переваги підприємств в коопераційних відносинах. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2013. Вип. 10. С. 83–88.

33. Миронюк Т. І. Сучасні проблеми та методи оцінки конкурентоспроможності. *Економіка харчової промисловості*. 2014. № 1(21). С. 35–37.
34. Митяй О. В. Особливості формування конкурентних переваг в системі конкурентних відносин підприємств харчової промисловості. *Вісник СНАУ. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2014. № 8 (61). С. 140–147.
35. Молодоженя М. Інноваційні проекти підприємств торгівлі. *Економіка України*. 2016. № 4 (653). С. 92–103.
36. Офіційний сайт Nestlé Україна : На сайті компанії представлена інформація про Львівську кондитерську фабрику «Світоч», її історію, продукцію та кар'єрні можливості. URL: <https://www.nestle.ua/jobs/vacancy/svytoch> (дата звернення: 01.12.2024).
37. Павлова В. А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення : монографія. Дніпропетровськ : ДУЕП, 2016. 276 с.
38. Пантелєєв В. Д. Оцінка конкурентоспроможності підприємства (методологія простого рішення). *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2018. Вип. 2 (45). С. 10–16.
39. Парсяк В. Аналітичні передумови управління конкурентоспроможністю невеликих підприємств. *Економіст*. 2019. № 8. С. 56–59.
40. Піддубний І. О., Піддубна А. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2017. 264 с.
41. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства : навч. посіб. Вид. 2-ге. Київ : КНЕУ, 2014. 528 с.
42. Пономаренко В. С., Піддубна Л. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : підручник. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2018. 328 с.
43. Портер М. Е. Стратегія конкуренції : монографія / пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський. Київ : Основи, 1997. 390 с.
44. Сайт «Світоч» на UA-Region : Каталог компаній, представлена інформація про «Світоч», включаючи контакти, офіційний сайт та види

діяльності. URL: <https://www.ua-region.com.ua/00382154> (дата звернення: 01.12.2024).

45. Смоленюк П. С. Обґрунтування конкурентної стратегії підприємств. *Інноваційна економіка*. 2012. № 29. С. 86-93.

46. Труніна І. М. Характеристики та види конкурентних переваг підприємства в їхньому прогнозуванні. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2012. № 1 (52). С. 207–211.

47. Устенко А. О., Перезовова І. В., Малинка О. Я., Писків Г. І. Кількісна оцінка конкурентних переваг підприємства. *Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія : Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2016. № 1(13). С. 63–71.

48. Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексію О. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка. Київ : *КНЕУ*, 2003. 316 с.

49. Фещур Р. В., Лебідь Т. В., Самуляк В. Ю. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємств. *Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2018. № 4. С. 27–32.

50. Цибульська Е. І. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. для студентів. Харків, 2018. 320 с.

51. Чернявський А. А. Стратегічні напрями забезпечення конкурентоспроможності продукції українських виробників. *Економіка та держава*. 2018. № 10. С. 40–42.

52. Швед Т. В., Біла І. С. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 8. С. 405–410.

53. Шевченко О. Л. Якість і конкурентоспроможність продукції, їх місце в стратегії маркетингу. *Стратегія економічного розвитку України : наук. зб. Вип. 4*. Київ : *КНЕУ*, 2019. С. 208–216.

54. Янковий О. Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : монографія. Одеса : *Атлант*, 2013. 470 с.

55. Яцковий Д. В. Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. Вип. 4 (51). С. 183–188.

ДОДАТКИ

Додаток А

Підприємство: Акціонерне товариство «Львівська кондитерська фабрика» Дата (рік, місяць, число) 2022 01 01
 Територія: Львівська обл., м. Львів, Шевченківський р-н за ЄДРПОУ 00382154
 Організаційно-правова форма господарювання: Акціонерне товариство за КОАТУУ 4610137500
 Вид економічної діяльності: Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів за КВЕД 230
 Серія та кількість працівників: 950 за КВЕД 10.82
 Адреса: 79019 Україна, Львівська область, м. Львів, вул. Ткацька, 10
 Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знаку
 Складено за міжнародними стандартами фінансової звітності

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
станом на 31 грудня 2021 року

Актив	Код рядка	Примітка	Форма № 1 Код за ДКУД 1801001	
			На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2		3	4
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000		1	-
первісна вартість	1001		578	568
накопичена амортизація	1002		577	568
Незавершені капітальні інвестиції	1005	8	172 168	111 855
Основні засоби	1010	8	793 328	832 107
первісна вартість	1011		1 285 424	1 405 763
Знос	1012		492 096	573 656
Інвестиційна нерухомість	1015		-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		-	-
інші фінансові інвестиції	1035		-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		-	-
Відстрочені податкові активи	1045	18	3 737	5 069
Інші необоротні активи	1090		-	-
Усього за розділом I	1095		969 234	949 031
II. Оборотні активи				
Залишки	1100	9	211 401	243 764
виробничі запаси	1101		197 862	228 425
незавершене виробництво	1102		10 006	7 562
готова продукція	1103		3 533	7 777
Поточні біологічні активи	1110		-	-
Дебіторська заборгованість за продукцією, товари, роботи, послуги	1125	10	625 538	756 798
Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
за податковими авансами	1130	11	68 499	49 166
за бюджетом	1135	11	20 562	22 291
у тому числі з податку на прибуток	1136		-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		-	-
Інші поточна дебіторська заборгованість	1155	10	1 167	1 793
Поточні фінансові інвестиції	1160		-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	12	8 111	5 305
Готівка	1166		-	-
рахунки в банках	1167		8 111	5 141
Витрати майбутніх періодів	1170	13	1 112	1 384
Інші оборотні активи	1190	13	6 672	7 997
Усього за розділом II	1195		943 062	1 088 498
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття				
Баланс	1300		1 912 296	2 037 529

Пасив	Код рядка	Примітка	Форма № 1 Код за ДКУД 1801001	
			На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2		3	4
I. Власний капітал				
Зареєстрований капітал	1400	14	88 111	88 111
Капітал у дооплаті	1405		-	-
Додатковий капітал	1410	14	35 501	31 141
Резервний капітал	1415		-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	7	1 190 841	1 289 105
Неоплачений капітал	1425		-	-
Видучений капітал	1430		-	-
Усього за розділом I	1495		1 314 453	1 408 357
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		-	-
Довгострокові кредити банків	1510		-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	7, 15	44 021	342 157
Довгострокові забезпечення	1520		-	-
Цільове фінансування	1525		-	-
Усього за розділом II	1595		44 021	342 157
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600		-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:				
довгостроковими зобов'язаннями	1610		-	-
товари, роботи, послуги	1615	16	225 197	267 656
розрахунками з бюджетом	1620	16	5 962	867
у тому числі з податку на прибуток	1621		5 842	806
розрахунками зі страхування	1625	16	-	277
розрахунками з оплати праці	1630	16	661	469
за одержаними авансами	1635	16	-	53
Поточні забезпечення	1660	7	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665		-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	7, 15	322 002	17 693
Усього за розділом III	1695		553 822	287 015
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття				
Баланс	1900		1 912 296	2 037 529

Затверджено до випуску та підписано

Генеральний директор

Головний бухгалтер



Галайцька Ю.В.

Яремко М.О.

25 серпня 2022 року

25 серпня 2022 року

Підприємство: Акціонерне товариство «Львівська кондитерська фабрика «Світоче» за ЄДРПОУ 00382154

Дата (рік місяць число) 2022 01 01

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2021 рік

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2		3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	19	2 572 657	2 560 385
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	20	(2 329 241)	(2 299 274)
Валовий:				
прибуток	2090		243 416	261 111
збиток	2095		-	-
Інші операційні доходи	2120	23	15 574	17 295
Адміністративні витрати	2130	21	(73 764)	(65 593)
Витрати на збут	2150	22	(15 833)	(12 689)
Інші операційні витрати	2180	23	(27 331)	(24 854)
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток	2190		142 062	175 270
збиток	2195		-	-
Дохід від участі в капіталі	2200		-	-
Інші фінансові доходи	2220	24	2	112
Інші доходи	2240	25	10 920	-
Фінансові витрати	2250	24	(20 411)	(24 215)
Втрати від участі в капіталі	2255		-	-
Інші витрати	2270	25	(17 984)	(60 050)
Фінансовий результат до оподаткування:				
прибуток	2290		114 589	91 117
збиток	2295		-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	18	(23 562)	(20 673)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		-	-
Чистий фінансовий результат:				
прибуток	2350		91 227	70 444
збиток	2355		-	-

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2		3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		-	-
Навигачені курсові різниці	2410		-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		-	-
Інший сукупний дохід	2445	15	6 865	(20 969)
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		6 865	(20 969)
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		6 865	(20 969)
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465		98 092	49 475

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2		3	4
Матеріальні витрати	2500		1 874 899	1 894 047
Витрати на оплату праці	2505		231 759	217 875
Відрахування на соціальні заходи	2510		48 390	41 617
Амортизація	2515		89 314	73 961
Інші операційні витрати	2520		201 807	175 281
Разом	2550		2 446 169	2 402 781

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2		3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		-	-
Чистий прибуток(збиток) на одну просту акцію	2610		-	-
Скоригований чистий прибуток(збиток) на одну просту акцію	2615		-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650		-	-

Затверджено до випуску та підписано

Генеральний директор

Головний бухгалтер



Гладько Ю.В.

Яремко М.О.

25 серпня 2022 року

25 серпня 2022 року

Підприємство: Товариство з обмеженою відповідальністю «Львівська кондитерська фабрика «Ситом»
 Територія: Львівська обл., м. Львів, Шевченківський р-н
 Організаційно-правова форма господарювання: Товариство з обмеженою відповідальністю
 Вид економічної діяльності: Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів
 Середня кількість працівників: 873
 Адреса: 79019 Україна, Львівська область, м. Львів, вул. Ткацька, 10
 Одиниця виміру: тис. грн. без десятикового знака
 Складено за міжнародними стандартами фінансової звітності

Дата (рік, місяць, число) 2023 01 01
 за ЄАРГОУ 00382154
 за КОЛТУУ UA46060250010615203
 за КОПФП 240
 за КВЕД 10.82

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
 станом на 31 грудня 2022 року

Актив	Код рядка	Примітка	Форма № 1	Код за АКУА	1801001
			На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	
I	2		3	4	
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи	1000		-	-	
первісна вартість	1001		568	568	
накопичена амортизація	1002		568	568	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	8	111 855	194 338	
Основи засоби	1010	8	832 107	813 810	
первісна вартість	1011		1 405 763	1 468 598	
Знос	1012		573 656	654 788	
Інвестиційна нерухомість	1015		-	-	
Довгострокові фінансові інвестиції:					
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		-	-	
інші фінансові інвестиції	1035		-	-	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		-	-	
Відстрочені податкові активи	1045	18	5 069	-	
Інші необоротні активи	1090		-	-	
Усього за розділом I	1095		949 031	1 008 148	
II. Оборотні активи					
Запаси	1100	9	243 764	459 411	
виробничі запаси	1101		228 425	439 847	
незавершене виробництво	1102		7 562	4 994	
готова продукція	1103		7 777	14 570	
Поточні біологічні активи	1110		-	-	
Дебіторська заборгованість за продукцією, товари, роботи, послуги	1125	10	756 798	700 197	
Дебіторська заборгованість за розрахунками:					
за виданими авансами	1130	11	49 166	38 464	
з бюджетом	1135	11	22 291	92 817	
у тому числі з податку на прибуток	1136		-	-	
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		-	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	10	1 793	1 802	
Поточні фінансові інвестиції	1160		-	-	
Гроші та їх еквіваленти	1165	12	5 305	1 471	
Готівка	1166		-	-	
Рахунки в банках	1167		5 141	1 471	
Витрати майбутніх періодів	1170	13	1 384	1 550	
Інші оборотні активи	1190	13	7 997	6 129	
Усього за розділом II	1195		1 088 498	1 301 841	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття					
Баланс	1300		-	-	
Усього за розділом III	1300		2 037 529	2 309 989	

Примітки, що додаються, є невід'ємною частиною цієї фінансової звітності.

1

Пасив	Код рядка	Примітка	Форма № 1	Код за АКУА	1801001
			На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	
I	2		3	4	
I. Власний капітал					
Зареєстрований капітал	1400	14	88 111	88 111	
Капітал у дооцінках	1405		-	-	
Додатковий капітал	1410		31 141	31 141	
Резервний капітал	1415		-	-	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	7	1 289 105	1 191 661	
Неоплачений капітал	1425		-	-	
Відчужений капітал	1430		-	-	
Усього за розділом I	1495		1 408 357	1 310 913	
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення					
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		-	-	
Довгострокові кредити банків	1510		-	-	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	15	342 157	411 487	
Довгострокові забезпечення	1520		-	-	
Цільове фінансування	1525		-	-	
Усього за розділом II	1595		342 157	411 487	
III. Поточні зобов'язання і забезпечення					
Короткострокові кредити банків	1600		-	-	
Поточна кредиторська заборгованість за:					
довгостроковими зобов'язаннями	1610		-	-	
товари, роботи, послуги	1615	16	267 656	522 992	
розрахунками з бюджетом	1620	16	867	143	
у тому числі з податку на прибуток	1621		806	-	
розрахунками зі страхування	1625	16	277	358	
розрахунками з оплати праці	1630	16	469	540	
за одержаними авансами	1635	16	53	-	
Поточні забезпечення	1660	7	-	-	
Доходи майбутніх періодів	1665		-	-	
Інші поточні зобов'язання	1690	7, 15	17 693	63 556	
Усього за розділом III	1695		287 015	587 589	
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття					
Баланс	1700		-	-	
Усього за розділом IV	1700		-	-	
Усього за розділом IV	1900		2 037 529	2 309 989	

Затверджено до відомості

Директор



Головний бухгалтер

Юлія ГАЛИЦЬКА

25 серпня 2023 року

Марія ЯРЕМКО

25 серпня 2023 року

Підприємство: кондитерська фабрика «Світоче»

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2022 рік

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2		3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	19	2 635 805	2 572 657
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	20	(2 387 340)	(2 329 241)
Валовий:				
прибуток	2090		248 465	243 416
збиток	2095		-	-
Інші операційні доходи	2120	23	8 449	15 574
Адміністративні витрати	2130	21	(86 590)	(73 764)
Витрати на збут	2150	22	(12 293)	(15 833)
Інші операційні витрати	2180	23	(59 948)	(27 331)
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток	2190		98 083	142 062
збиток	2195		-	-
Дохід від участі в капіталі	2200		-	-
Інші фінансові доходи	2220	24	-	2
Інші доходи	2240	25	-	10 920
Фінансові витрати	2250	24	(28 627)	(20 411)
Втрати від участі в капіталі	2255		-	-
Інші витрати	2270	25	(192 380)	(17 984)
Фінансовий результат до оподаткування:				
прибуток	2290		(122 924)	114 589
збиток	2295		-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	18	(5 069)	(23 362)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		-	-
Чистий фінансовий результат:				
прибуток	2350		-	91 227
збиток	2355		(127 993)	-

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2		3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		-	-
Накопичені курсові різниці	2410		-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		-	-
Інший сукупний дохід	2445	15	36 549	6 865
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		36 549	6 865
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		36 549	6 865
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465		(91 444)	98 092

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2		3	4
Матеріальні витрати	2500		1 940 993	1 874 899
Витрати на оплату праці	2505		230 060	231 759
Відрахування на соціальні заходи	2510		46 225	48 390
Амортизація	2515		93 808	89 314
Інші операційні витрати	2520		235 085	201 807
Разом	2550		2 546 171	2 446 169

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2		3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		-	-
Чистий прибуток(збиток) на одну просту акцію	2610		-	-
Скоригований чистий прибуток(збиток) на одну просту акцію	2615		-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650		-	-

Інформація щодо балансів Компанії станом на 31 грудня 2023 року (дата припинення до ТОВ «НЕСТАБ УКРАЇНА») наведена нижче.

Актив	Код радян	Примітка	На кінець звітного періоду до затвердження Передзвітного акта	На кінець звітного періоду після затвердження Передзвітного акта
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000		-	-
перевісна версія	1001		568	-
інвестиційна амортизація	1002		(568)	-
Безперсонування капітальні інвестиції	1005	9	33 223	-
Основні засоби	1010	9	1 007 060	-
перевісна версія	1011		1 752 036	-
Знос	1012		(744 976)	-
Інвестиційна нерухомість	1013		-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		-	-
інші фінансові інвестиції	1035		-	-
Довгострокові дебіторська заборгованість	1040		-	-
Відстрочені податкові активи	1045	19	-	-
Інші оборотні активи	1090		-	-
Усього за розділом I	1095		1 062 263	-
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	10	258 780	-
виробничі запаси	1101		252 916	-
незавершене виробництво	1102		5 863	-
готової продукції	1103		1	-
Поточні фінансові активи	1110		-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	11	79 836	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	12	6 581	-
в бюджетам	1135	12	77 745	-
у тому числі з податку на прибуток	1136		-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками внутрішніх розрахунків	1145		-	-
Інші поточні дебіторська заборгованість	1155	11	429	-
Поточні фінансові інвестиції	1160		-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	13	810 683	-
Готівка	1166		-	-
Расрки в банках	1167		810 683	-
Витрати майбутніх періодів	1170	14	2 541	-
Інші оборотні активи	1190	14	731	-
Усього за розділом II	1195		1 237 326	-
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття				
Баланс	1300		2 299 609	-

ПРИМІТКИ ДО ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ (продовження)
За рік, що закінчується 31 грудня 2023 року

Позов	Код радян	Примітка	На кінець звітного періоду до затвердження Передзвітного акта	На кінець звітного періоду після затвердження Передзвітного акта
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Зарезервовані капітал	1400	15	88 111	-
Капітал у дооцінках	1405		-	-
Додатковий капітал	1410	15	-	-
Резервний капітал	1415		-	-
Нерозподілений прибуток (нетверджені збитки)	1420	15	1 330 201	-
Неоплачений капітал	1425		-	-
Відлучений капітал	1430		-	-
Усього за розділом I	1495		1 418 312	-
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені кредитні зобов'язання	1500		-	-
Довгострокові кредити банків	1510		-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	16	38 734	-
Довгострокові забезпечення	1520		-	-
Пільгові фінансування	1525		-	-
Усього за розділом II	1595		38 734	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600		-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		-	-
товари, роботи, послуги	1615	17	331 674	-
розрахунками з бюджетом	1620	17	4 265	-
у тому числі з податку на прибуток	1621		4 265	-
розрахунками зі страхування	1625	17	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	17	-	-
за одержаними авансами	1635		-	-
Поточні забезпечення	1660		-	-
Доходи майбутніх періодів	1665		-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	16	506 624	-
Усього за розділом III	1695		842 563	-
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття				
Баланс	1700		-	-
Баланс	1900		2 299 609	-

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2023 рік

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	20	2 538 810	2 635 805
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	21	(2 123 831)	(2 387 340)
Валовий:				
прибуток	2090		414 979	248 465
збиток	2095		-	-
Інші операційні доходи	2120	24	24 237	8 449
Адміністративні витрати	2130	22	(100 689)	(86 590)
Витрати на збут	2150	23	(22 333)	(12 295)
Інші операційні витрати	2180	24	(37 057)	(59 948)
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток	2190		279 137	98 083
збиток	2195		-	-
Фінансові витрати	2250	25	(47 378)	(28 627)
Витрати від участі в капіталі	2255		-	-
Інші витрати	2270	26	(68 753)	(192 380)
Фінансовий результат до оподаткування:				
прибуток	2290		163 006	-
збиток	2295		-	(122 924)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	19	(26 305)	(5 069)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		-	-
Чистий фінансовий результат:				
прибуток	2350		136 701	-
збиток	2355		-	(127 993)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Доходівна (ущадка) необоротних активів	2400		-	-
Доходівна (ущадка) фінансових інструментів	2405		-	-
Накопичені курсові різниці	2410		-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		-	-
Інший сукупний дохід	2445	16	(27 800)	36 549
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		(27 800)	36 549
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		(27 800)	36 549
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465		108 901	(91 444)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Стаття	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Матеріальні витрати	2500		1 674 695	1 940 993
Витрати на оплату праці	2505		247 045	230 060
Відрахування на соціальні заходи	2510		54 446	46 225
Амортизація	2515		99 609	93 808
Інші операційні витрати	2520		208 306	235 085
Разом	2550		2 283 910	2 546 171

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	Примітка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4	5
Середньорічна кількість простих акцій	2600		-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		-	-
Чистий прибуток(збиток) на одну просту акцію	2610		-	-
Скоригований чистий прибуток(збиток) на одну просту акцію	2615		-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650		-	-

Затверджено до вилучення та підписано

Голова комісії з фінансових питань



Марія ЯРЕМКО 24 липня 2024 року

**Анкета для експертної оцінки потенціалу збільшення частки ринку ТОВ
«ЛКФ «Світоч»**

1. Потенціал ринку

○ Оцініть розмір ринку: наскільки він відповідає можливостям збільшення частки ринку компанії.

- Песимістичний сценарій:
- Реалістичний сценарій:
- Оптимістичний сценарій:

○ Оцініть темпи зростання ринку: яка ймовірність того, що ринок активно розвиватиметься.

- Песимістичний сценарій:
- Реалістичний сценарій:
- Оптимістичний сценарій:

○ Оцініть рівень конкуренції: наскільки висока конкуренція може вплинути на частку ринку компанії.

- Песимістичний сценарій:
- Реалістичний сценарій:
- Оптимістичний сценарій:

2. Конкурентоспроможність продукції

○ Оцініть якість продукції: чи відповідає вона вимогам ринку та очікуванням споживачів.

- Песимістичний сценарій:
- Реалістичний сценарій:
- Оптимістичний сценарій:

○ Оцініть цінову політику: наскільки ціна продукту є конкурентною та привабливою для споживачів.

- Песимістичний сценарій:
- Реалістичний сценарій:
- Оптимістичний сценарій:

- Оцініть інноваційність продукції: чи має продукт унікальні характеристики, які вигідно відрізняють його від конкурентів.

- Песимістичний сценарій:
- Реалістичний сценарій:
- Оптимістичний сценарій:

3. Виробничі можливості

- Оцініть масштаби виробництва: чи здатне виробництво забезпечити необхідний обсяг продукції.

- Песимістичний сценарій:
- Реалістичний сценарій:
- Оптимістичний сценарій:

- Оцініть гнучкість виробничих процесів: наскільки швидко можна адаптувати виробництво до змін ринку.

- Песимістичний сценарій:
- Реалістичний сценарій:
- Оптимістичний сценарій:

- Оцініть ефективність логістики: наскільки компанія може забезпечити своєчасну доставку продукції.

- Песимістичний сценарій:
- Реалістичний сценарій:
- Оптимістичний сценарій:

4. Маркетингові можливості

- Оцініть доступ до цільової аудиторії: наскільки компанія має можливості ефективно комунікувати зі споживачами.

- Песимістичний сценарій:
- Реалістичний сценарій:
- Оптимістичний сценарій:

- Оцініть силу бренду: наскільки споживачі впізнають та довіряють бренду компанії.

- Песимістичний сценарій:

- Реалістичний сценарій:
- Оптимістичний сценарій:
 - Оцініть ефективність реклами: наскільки рекламні кампанії

впливають на споживачів.

- Песимістичний сценарій:
- Реалістичний сценарій:
- Оптимістичний сценарій:

5. Ризики

- Оцініть економічні ризики: наскільки макроекономічні фактори

можуть вплинути на діяльність компанії.

- Песимістичний сценарій:
- Реалістичний сценарій:
- Оптимістичний сценарій:

- Оцініть технологічні ризики: чи існує ймовірність, що технології

компанії можуть застаріти.

- Песимістичний сценарій:
- Реалістичний сценарій:
- Оптимістичний сценарій:

- Оцініть конкурентні ризики: наскільки активні дії конкурентів

можуть загрожувати частці ринку компанії.

- Песимістичний сценарій:
- Реалістичний сценарій:
- Оптимістичний сценарій: