

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра управління підприємницькою та туристичною діяльністю

**КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ПІДПРИЄМСТВА ТА
ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЇХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
(НА ПРИКЛАДІ ФІЛІЇ «ІЗМАЇЛЬСЬКЕ ЛІСОВЕ
ГОСПОДАРСТВО» ДЕРЖАВНОГО СПЕЦІАЛІЗОВАНОГО
ГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА «ЛІСИ УКРАЇНИ»)**

Кваліфікаційна робота здобувача
освітнього ступеня магістр
спеціальності
076 Підприємництво, торгівля та
біржова діяльність
освітньої програми «Економіка та
управління підприємствами.
Менеджмент проектів і
консалтинг»
Попушой Анастасії Романівни
Керівник: к.е.н., доц. Сорока Л. М.
Рецензент: начальник відділу
фінансів та бухгалтерського обліку
філії «Ізмаїльське лісове
господарство» ДП «Ліси України»
Каліга К. В.

Робота допущена до захисту

на засіданні кафедри української педагогічної освіти та
професійної підготовки
спеціальності «Педагогічна освіта»

протокол № 3 від «03» січня 2024 р.

Завідувач кафедри

Метіль Т.К.

(підпис)

Робота пройшла публічний захист

на відкритому засіданні ЕК

«26» січня 2024 р.

Оцінка 90 відмінно

(за стобальною шкалою) (за традиційною шкалою)

Голова ЕК

Сокока Л.М.

Сокока Л.М.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	7
1.1.Економічна сутність понять конкуренції та конкурентоспроможності	7
1.2.Конкурентні переваги підприємства: сутність та види.....	16
1.3.Стратегії формування конкурентних переваг сучасних підприємств.....	22
РОЗДІЛ 2. КОМПЛЕКСНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДЕРЖАВНОГО ПІДПРИЄМСТВА «ІЗМАЇЛЬСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО» ТА ОЦІНКА РІВНЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ.....	27
2.1. Загальна характеристика діяльності ДП «Ізмаїльське лісове господарство».....	27
2.2.Фінансовий аналіз діяльності ДП «Ізмаїльське лісове господарство»	34
2.3.Оцінка рівня конкурентоспроможності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» та виявлення його конкурентних переваг.....	41
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА.....	50
3.1.Основні напрямки удосконалення діяльності підприємств.....	50
3.2.Розробка стратегії забезпечення конкурентних переваг ДП «Ізмаїльське лісове господарство».....	55
3.3.Оцінка ефективності запропонованої конкурентної стратегії.....	60
ВИСНОВОК.....	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ.....	71
ДОДАТКИ.....	77

ВСТУП

Актуальність теми. Важливим поняттям, що відображає сутність ринкових відносин, є поняття конкуренції. Ефективність діяльності економічних суб'єктів значною мірою залежить від розуміння сутності конкуренції, форм її прояву, методів ведення конкурентної боротьби та факторів, що визначають готовність конкуруючих суб'єктів залежить ефективність діяльності підприємства.

Присутність на ринку великої кількості організацій, посилення глобалізації, зростання конкуренції та поява нових загроз роблять бізнес-середовище для компаній ще більш складним. За цих умов конкурентоспроможність є вирішальним фактором успіху будь-якого підприємства, а її високий рівень свідчить про те, що підприємство працює ефективно, здатно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, а співвідношення ціна/якість відповідає очікуванням існуючих та потенційних клієнтів. Тому необхідно шукати нові шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємств та створення конкурентних переваг як однієї з передумов виживання на сучасному ринку.

Основні підходи до методології вивчення конкуренції та конкурентоспроможності представлені в працях таких економістів, як М. Портер [39], Й. Шумпетер [55], І. А. Дмитрієв, І. М. Кирчата, О. М. Шершенюк [20], І. Ф. Кошелупов [27] та інших. Різноманітні проблеми економічної конкуренції як соціально-економічного явища аналізуються у працях Т. І. Павлюк [37], В. А. Адамик [1], В. Д. Базилевича [5], С. В. Мочерного [32] та інших науковців.

Мета дослідження: вивчити теоретико-методичні основи формування конкурентних переваг, а також здійснивши оцінку конкурентоспроможності ДП «Ізмаїльське лісове господарство», розробити стратегію забезпечення його конкурентних переваг.

Для досягнення мети у роботі поставлені такі **завдання:**

-вивчити теоретико-методичні основи формування конкурентних переваг;

-здійснити оцінку конкурентоспроможності ДП «Ізмаїльське лісове господарство»;

-визначити основні напрямки удосконалення діяльності ДП «Ізмаїльське лісове господарство»;

-розробити стратегію забезпечення конкурентних переваг ДП «Ізмаїльське лісове господарство».

Об'єктом дослідження є конкурентні переваги підприємства.

Предметом дослідження є стратегія забезпечення конкурентних переваг підприємства.

Методи дослідження. Для дослідження теоретико-методичні основи формування конкурентних переваг застосовувались загальні та специфічні методи дослідження, а саме: опис, аргументація, узагальнення. Для надання характеристики ДП «Ізмаїльське лісове господарство», аналізу його фінансового стану та оцінки конкурентоспроможності були використані методи спостереження, групування, рейтингової оцінки, коефіцієнтного аналізу, графічний метод, порівняння, SWOT-аналіз. Під час розробки стратегії забезпечення конкурентних переваг ДП «Ізмаїльське лісове господарство» застосовувались методи факторного аналізу, спостереження, аргументації, узагальнення, прогнозування.

Практичне значення одержаних результатів полягають у тому, що результати дослідження та розроблена стратегія забезпечення конкурентних переваг сприятиме підвищенню конкурентоспроможності ДП «Ізмаїльське лісове господарство», а також ефективності його діяльності.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження доповідалися та обговорювалися на:

-XIII Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Пріоритетні напрями європейського наукового простору: пошук студента»

(м. Ізмаїл, 18 травня 2023 р.) на тему: «Методика формування конкурентних переваг»;

-ІХ Всеукраїнській науково-практичній конференції «Науковий пошук студентів та аспірантів ХХІ ст.: сучасні проблеми та тенденції розвитку гуманітарних та соціально-економічних наук» (м. Ізмаїл, 17 листопада 2023 р.) на тему: «Стратегії формування конкурентних переваг сучасних підприємств»;

Обсяг і структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та літератури, який налічує 55 найменувань, додатків. Зміст кваліфікаційної роботи викладений на 70 сторінках друкованого тексту, який включає 25 рисунків і 18 таблиць.

РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Економічна сутність понять конкуренції та конкурентоспроможності

Пояснення середовища ринкової економіки було б неповним без урахування основного економічного закону конкуренції. Ринок - це організація, в якій існує певний порядок. Конкуренція - це сила, яка регулює відносини між виробниками та споживачами. Конкуренція - це латинське слово, що означає "змагання" або "конфлікт". У ринковій економіці конкуренція - це змагання або боротьба між виробниками товарів і послуг. Це загальне визначення конкуренції в класичній і неокласичній теорії. У цих теоріях конкуренція визнається незалежною дією економіки. Вона визнається найважливішим фактором.

Конкуренція - це змагання економічних суб'єктів за обмежену кількість благ (ресурсів, товарів) або грошей. Раціональна поведінка виробників ґрунтується на виборі між конкуруючими та неконкуруючими цілями, які треба вибирати. Водночас споживачі змушені обирати між конкуруючими способами використання грошей. Тому продавці змушені конкурувати за гроші споживачів.

Класики політичної економії А. Сміт і Рікардо говорили, що конкуренція – це змагання за прибуток [2, с. 88]. І. Ансофф та М. Портер заклали теоретичні основи розуміння поняття «конкуренція» «конкурентоспроможність», «конкурентна перевага», їх взаємозв'язок та вплив на процеси планування та стратегічного управління [7, с. 82].

Шумпетер також зробив важливий внесок у розвиток теорії конкуренції, визнавши, що досконала конкуренція спонукає суспільство до мінімізації витрат і максимального наближення винагороди за працю до граничної

продуктивності. На думку Шумпетера, ефективна конкуренція можлива лише в умовах економічної динаміки [55].

Ця умова досягається завдяки якісно новому рівню виробництва, заснованому на безперервних інноваціях на всіх рівнях, включаючи технологію, управління та організацію виробництва, якість продукції, освоєння нових ринків і сировинних ресурсів.

Іншими словами, ефективна конкуренція - це новий тип конкуренції, заснований на інноваціях [9, с. 131].

Конкуренція є важливою складовою діяльності підприємств та ринкового середовища. Конкуренція, з одного боку, деформує виробництво і ринкові відносини, з іншого - підвищує ефективність господарської діяльності, прискорює науково-технічний розвиток. Конкуренція відноситься до неконтрольованих факторів, які впливають на діяльність організації.

Ринковий механізм конкуренції має фундаментальне значення для комерційної діяльності. Він визначає неминуче системне значення умов конкуренції для концептуального обґрунтування підприємницької етики.

Конкуренція є необхідним і важливим елементом ринкового механізму. Однак вона відрізняється від одного ринку до іншого і від однієї ринкової ситуації до іншої. У ринковій економіці конкуренція є важливим механізмом економічних відносин між виробниками та споживачами.

Хоча конкуренція тягне за собою певні витрати (зокрема, посилення соціально-економічної дискримінації в суспільстві), вона також має важливі економічні ефекти, зокрема, стимулює зниження цін покращує якість та різноманітність продукції; та просування науково-технічних результатів. [10, с. 133].

Економічна конкуренція є одним із чинників регулювання темпів суспільного виробництва, стимулювання його ефективності та формування середньої норми прибутку, диференціації товаровиробників за рівнем доходів.

Конкуренція в усіх її конкретних проявах базується на об'єктивних процесах і закономірностях.

Вона відповідає основним тенденціям розвитку продуктивних сил. Конкуренція - це економічний процес взаємодії, взаємозв'язку і боротьби між підприємствами, що діють на ринку, з метою забезпечення кращих можливостей для збуту своєї продукції, задоволення різноманітних потреб покупців та отримання максимального прибутку.

Тому конкуренція вимагає суворої технічної дисципліни і вимагає високої якості продукції, сучасного дизайну і здатності передбачати майбутні потреби.

Конкуренція як сила, що встановлює і регулює рівновагу на ринку, була вперше визначена А. Смітом. Коли пропозиція зменшується, між покупцями виникає конкуренція. Надлишок пропозиції, в свою чергу, викликає конкуренцію між виробниками, які намагаються позбутися надлишку. Конкуренція позбавляє учасників ринку можливості контролювати ціни [12, с.273].

Шумпетер розглядав конкуренцію як змагання між продавцями і покупцями за право купувати і продавати на найбільш вигідних для кожного з них умовах [12, с.273].

Австрійський вчений Фрідріх А. фон Хайек стверджував, що конкуренція - це процес, за допомогою якого люди набувають і передають знання [2, с. 87].

М. Портер у своєму дослідженні стверджує, що конкуренція - це динамічний процес, що розвивається, що пов'язано із виникненням нових методів маркетингу, нових виробничих процесів, сегментів ринку [39, с. 188].

У таблиці 1.1 систематизовано визначення поняття "конкуренція" різних авторів.

Конкуренція є невід'ємною частиною господарського механізму та економічним базисом, який потребує чіткого регулювання з боку держави.

Конкуренцію можна поділити на досконалу та недосконалу відповідно до таких характеристик, як кількість фірм, що діють на ринку, їхній вплив на ціни, характер їхньої продукції, доступ до ринкової інформації, характеристики входу та виходу з ринку, а також особливості їхніх принципів управління.

Таблиця 1.1

Визначення сутності конкуренції

№ з/п	Автор	Визначення сутності конкуренція
1	Мочерний С. В. [32]	Конкуренція є боротьбою за сектори «із більш високою доданою вартістю».
2	Грецький Р. [17]	Конкуренція є економічною категорією, яка характеризує виробничі відносини, що виникають між виробниками товарів та послуг щодо обміну продуктами праці.
3	Панасенко Д. А. [38]	Конкуренція є політико-економічними відносинами між державами щодо отримання найбільш сприятливих умов на ринках для своїх товаровиробників.
4	Адамик В. А. [1]	Конкуренція є суперництвом між певними фізичними або юридичними особами, що зацікавлені у досягненні конкретної мети.
5	Пуцентейло П. [40]	Конкуренція визначається як об'активне економічне явище, що спонукає підприємства до зростання прибутку шляхом підвищення продуктивності праці, удосконалення організації виробничого процесу та розширення масштабів діяльності.
6	Тарановська Н. П. [45]	Конкуренція є процесом управління підприємствами конкурентними перевагами, які вони мають, з метою досягнення певних цілей.
7	Ріпа Т. В. [41]	Конкуренція є невід'ємною властивістю ринку, а також найважливішою характеристикою глобалізації економіки.

Джерело: побудовано аторами за даними [1, 17, 32, 38, 40, 41, 45]

Сам механізм конкуренції повинен розрізняти цивілізовані та нецивілізовані методи. Нецивілізована конкуренція (боротьба) базується на використанні безжальних і деструктивних методів (цінові війни, вбивства, залякування тощо), спрямованих на знищення конкурентів. Цивілізована конкуренція - це чесна конкуренція (наприклад, підвищення якості продукції, розширення мережі обслуговування клієнтів, широка реклама). Недобросовісна конкуренція – це економічне, технологічне та фінансове

шпигунство, підробка продукції відомих компаній, використання торгових марок, фальсифікація ділової звітності, підкуп кваліфікованих фахівців тощо.

Конкуренція виконує наступні функції:

- розподілу, яка забезпечує розподіл доходів відповідно до результатів діяльності компанії чи фірми;

- мотиваційна, яка визначає, що діяльність підприємства пов'язана із певним рівнем ризику;

- стимулююча, яка зумовлює розширення прибуткових сфер виробництва підприємствами.

Залежно від використовуваних методів розрізняють цінову конкуренцію, нецінову конкуренцію та недобросовісну конкуренцію. Цінова конкуренція означає, що основним методом боротьби з конкурентами є ціна. Переможцем у цій боротьбі стає той, хто отримує індивідуальну цінність, нижчу за ринкову ціну. По суті, це боротьба за зниження собівартості продукції шляхом використання результатів науково-технічного прогресу, наукової організації праці, підвищення продуктивності праці [45, с.177].

Нецінова конкуренція передбачає покращення якості продукції, використання реклами, надання безкоштовних консультацій щодо використання придбаних товарів, забезпечення гарантованого ремонту, пропозиція запасних частин тощо.

Недобросовісна конкуренція - це будь-яка діяльність суб'єкта господарювання, спрямована на отримання комерційних переваг або досягнення домінування на ринку шляхом обману споживачів, партнерів, інших організацій та органів влади.

Усі вищезазначені аспекти конкуренції взаємопов'язані і в сукупності створюють конкурентне середовище.

Також виділяють наступні форми конкуренції: міжгалузеву конкуренцію, внутрішньогалузеву конкуренцію, чисту конкуренцію, олігополістичну конкуренцію та монополістичну конкуренцію [46, с.39].

Міжгалузева конкуренція є конкуренцією між виробниками в різних галузях економіки за більш вигідний доступ до капіталу. Вона відбувається через переміщення капіталу з однієї галузі в іншу, з менш прибуткових галузей у більш прибуткові.

Внутрішньогалузева конкуренція - це конкуренція за прибуток між виробниками в межах кожної галузі. Вона сприяє покриттю суспільно необхідних витрат на виробництво товарів за рахунок зниження собівартості продукції та збільшення прибутку.

Чиста (досконала) конкуренція передбачає існування великої кількості продавців і покупців та однорідних товарів. При цьому, продавці та покупці не мають особистих переваг, володіють повною інформацією про ринкові ціни та обсяги виробництва, а також можуть вільно входити та виходити з ринку [32, с.213].

Олігополістична конкуренція виникає, коли на ринку домінує невелика кількість великих фірм (шість або менше). Олігополії виникають тому, що обмеженість ресурсів, захист продукту патентами тощо дуже ускладнює вхід на ринок для конкурентів [32, с.255].

Монополістична конкуренція означає, що одна компанія може домінувати на ринку і впливати на ціноутворення [32, с.271].

Конкуренція має як негативні, так і позитивні риси. Тривалий час у нашій країні переважно наголошували на негативних наслідках конкуренції.

До них відносять витіснення дрібних виробників великим капіталом, розорення одних і збагачення інших, зростання соціальної несправедливості, помітне посилення майнової нерівності в країні, зростання безробіття тощо, інфляція і т.д.

Конкуренція має певні позитивні риси. Вона є рушійною силою ринкової економіки. У конкурентному середовищі перемагає той, хто виробляє продукцію найвищої якості за найнижчих витрат виробництва на основі науково-технічних досягнень і вдосконалення організації праці. Конкуренція вигідна суспільству, оскільки стимулює економію матеріальних, трудових і

фінансових ресурсів, змушує підприємства постійно оновлювати асортимент продукції, що випускається, і уважно стежити за науково-технічними досягненнями [34, с.345].

Всі фактори, що впливають на конкуренцію, можна розділити на дві групи: внутрішні та зовнішні фактори.

Зовнішні фактори - це ті, на які компанії не можуть впливати і повинні ставитися до них як до недосяжних у своїй політиці. До них відносяться

1. діяльність органів державної влади (фіскальна та монетарна політика, законодавство).

2. економічне середовище. Сюди входять умови на ринках сировини та матеріалів, ринку праці, ринку засобів виробництва та ринку фінансових ресурсів.

3. розвиток суміжних та підтримуючих галузей. Сюди входить розробка нових технологій (ресурсозберігаючі технології, технології глибокої переробки), нових матеріалів і нових джерел енергії та їх впровадження.

4. параметри попиту. Цей параметр включає в себе зростання попиту на продукцію підприємства та його стабільність, що дозволяє підприємству отримувати високі прибутки та закріплювати свої позиції на ринку. І навпаки, нестабільний попит, зміна вимог споживачів до якості продукції підприємства та зниження купівельної спроможності населення не створюють необхідних умов для забезпечення постійної конкурентоспроможності підприємства [10, с. 136].

До внутрішніх факторів відносяться:

1. діяльність керівництва компанії та організація управління (організаційна та виробнича структура управління, професійний та кваліфікаційний рівень керівництва).

2. система технічного оснащення. Оновлення обладнання та технологій, тобто заміна їх на більш досконалі, забезпечує конкурентоспроможність компанії та підвищує гнучкість внутрішнього виробництва.

3. обсяг реалізованої продукції та собівартість реалізованої продукції. Цей фактор має значний вплив на конкурентоспроможність підприємств.

Таким чином, досягти хороших результатів у виробництві можна, виробляючи продукцію кращої якості та відносно низької собівартості.

Конкурентоспроможність є динамічною та мінливою ринковою категорією. Тому конкурентоспроможність товару з незмінними якісними характеристиками може суттєво змінюватися під впливом кон'юнктури ринку, зміни цін, поведінки існуючих конкурентів, рекламної діяльності тощо.

Конкурентоспроможність підприємств варіюється і забезпечується такими показниками, як сучасне та справне обладнання, технології, кваліфіковані працівники та висока ефективність виробництва, що досягається завдяки здатності досягати та утримувати стабільну позицію на ринку протягом тривалого часу [15].

Категорія "конкурентоспроможність" відображає такі сильні сторони, як атрибутивність, систематизованість, об'єктивність, динамічність, об'єктивність, порівнянність і широта.

Атрибутивність означає ідентифікацію унікальних характеристик (наприклад, унікальність продукту, унікальність дизайну, додаткові послуги, унікальні виробничі технології), які становлять конкурентну перевагу організації.

Системні підходи включають дослідження, пов'язані з вивченням взаємозв'язку і взаємозалежності складових сукупності параметрів і максимально можливої кількості умов, що складають стійку конкурентоспроможність підприємства. Іншими словами, під системним підходом розуміється сукупність наукових і практичних методів вирішення складних економічних проблем [19, с.117].

Про те, що конкурентоспроможність підприємств досліджується та об'єктивно відображається, свідчить той факт, що результати повинні бути обґрунтовані точними аналітичними розрахунками, які базуються на

достовірній та перевірній інформації, що дійсно відображає об'єктивну реальність.

Такі фактори, як динамічність, показують, що поняття конкурентоспроможності є обмеженим у часі. Тому дослідження конкурентоспроможності підприємств вимагає постійної оцінки її рівня, вивчення ресурсів формування, моніторингу показників ефективності, виробничих, маркетингових, професійних, кваліфікаційних, кадрових, організаційно-економічних показників [19, с.117].

Ці характеристики враховують параметри, що формують конкурентоспроможність підприємства, а саме високу якість його продукції та послуг і формування сприятливого іміджу підприємства та його продукції і послуг серед споживачів.

Формування сприятливого іміджу підприємства та його продукції і послуг у споживачів, впровадження та вплив комплексу маркетингу при просуванні продукції на ринок, використання сучасних технічних засобів і методів, високий рівень кваліфікації персоналу, наявність патентів на оригінальні винаходи наявність матеріальних, трудових і фінансових ресурсів та використання передових методів управління.

Конкурентоспроможність підприємства можна визначити і врахувати, порівнюючи його з реальними конкурентами, які виробляють аналогічну продукцію, надають послуги і діють на тому ж ринку [18].

Просторовість означає, що конкурентоспроможність підприємства визначається в межах конкретного ринку. Це пояснюється тим, що компанія може бути конкурентоспроможною на одному ринку, але не на іншому, навіть за однакових умов.

При аналізі конкурентоспроможності компанії на ринку допустимо враховувати і систематизувати фактори, які можуть вплинути на ставлення покупців до компанії і продукції, яку вона виробляє,

1.2. Конкурентні переваги підприємства: сутність та види

Стратегічне управління підприємством, у будь-якому випадку, прив'язано до формування конкурентних переваг. Конкурентна перевага - це позиція компанії на певному ринку, яка дозволяє їй долати силу конкурентів і залучати клієнтів.

Конкурентна перевага складається з певних унікальних матеріальних і нематеріальних активів, якими володіє бізнес.

Основні способи визначення конкурентних переваг наведено на рис. 1.1.

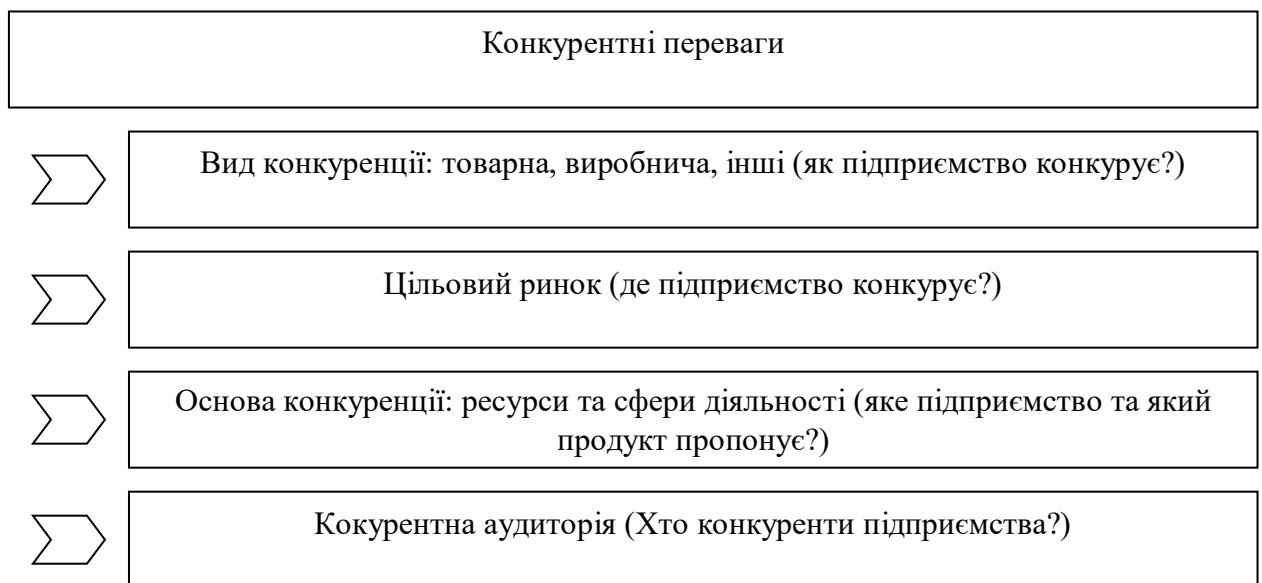


Рис. 1.1. Напрями визначення конкурентних переваг

Джерело: побудовано авторами за даними [6, 9, 19, 22]

Історично на зміну теорії конкурентних переваг прийшла теорія порівняльних переваг. Порівняльна перевага, що лежить в основі конкурентоспроможності країни або компанії, визначається наявністю та використанням факторів виробництва, таких як праця, сировина, капітал та інфраструктура [18].

Однак з розвитком технологічних інновацій та комерційної глобалізації структура міжнародної конкуренції змінюється, і замість порівняльної переваги з'являється нова парадигма конкурентної переваги. Це конкурентна

перевага. Іншими словами, перевага більше не є статичною, а змінюється під впливом певних процесів (зміни в технології виробництва, методах управління, методах доставки, методах продажу, способах постачання та продажу продукції тощо). Тому безперервні інновації необхідні для збереження конкурентних переваг.

Конкурентна перевага дозволяє організації бути більш прибутковою, ніж середній показник компаній у своїй галузі або сегменті ринку. Це досягається завдяки високій ефективності використання ресурсів і сильною ринковою позицією [2, с. 113]. По суті, домінування компанії забезпечується за рахунок надання споживачам продукції за нижчими цінами (або, навпаки, за вищими цінами для продукції преміум-класу) або кращої якості та різноманітні послуги [1, с.71].

До рецесії схильні майже всі галузі економіки, за винятком тих, які є важливими для життєдіяльності людей. Основними перевагами галузі є тісні зв'язки з прибутковими клієнтами, відомий бренд, гнучкість у використанні активів і ресурсів, велика частка ринку за наявності ефекту масштабу, а також здатність знижувати витрати при скороченні обсягів діяльності.

Для того, щоб перевага була ефективною проти конкурентів, вона повинна відповідати наступним вимогам

- забезпечує організації ринкову позицію, яка дозволить їй диференціювати себе від конкурентів у довгостроковій перспективі.
- орієнтуватися на конкретні потреби клієнтів і приносити користь цільовій групі клієнтів;
- має базуватися на унікальних можливостях та ресурсах організації, які не можуть запропонувати конкуренти;
- має інноваційний характер для визначення напряму управління компанією та встановлення пріоритетів [6, с. 16].

Конкурентна перевага має бути стабільною та гнучкою, щоб адаптуватися до змін ринкового середовища та формуватися на стратегічному рівні, враховуючи взаємодію та узгодженість усіх функціональних сфер.

Ринок дає змогу організаціям ефективно управляти своїми ресурсами та залишатися конкурентоспроможними.

Узагальнюючи наведене визначення конкурентної переваги, слід зазначити, що її економічна сутність виражається в таких характеристиках: набір характеристик, ресурсів і цінностей, якими володіє організація, які дають їй перевагу над конкурентами.

Це результат більш ефективного управління процесом виробництва і розробки якісних і кількісних характеристик продукту, цінних для споживача.

Конкурентна перевага організації — це характеристика, яка дає компанії перевагу над її конкурентами.

Конкурентні переваги компанії можна розділити на внутрішні та зовнішні джерела. Внутрішні є характеристиками внутрішніх аспектів компанії (таких як рівень витрат, продуктивність праці, організація бізнес-процесів, системи управління тощо), які перевершують аналогічні характеристики бажаних конкурентів. Зовнішня конкурентна перевага базується на здатності компанії створювати більшу цінність для споживачів своєї продукції, створювати можливості для кращого задоволення потреб споживачів, знижувати витрати або підвищувати ефективність своєї діяльності. Основа загальної конкурентної переваги компанії лежить у її внутрішніх перевагах, але це лише потенціал для досягнення компанією конкурентної позиції. Зовнішні конкурентні переваги, з одного боку, можуть спрямовувати компанії на розвиток і використання конкретних внутрішніх переваг, а з іншого боку, спрямовані саме на задоволення потреб компанії, таким чином забезпечуючи стабільну конкуренцію.

Класифікація зовнішніх та внутрішніх переваг наведена на рис. 1.2.

Внутрішня конкурентна перевага включає такі елементи, як:

-виробництво - продуктивність праці, економічна ефективність, раціональність експлуатації основних фондів, забезпеченість матеріально-технічними ресурсами, відсутність браку.

-технологія – сучасність, цілісність і гнучкість технологічних процесів з використанням результатів науково-технічного прогресу.

-кваліфікація - професіоналізм, вміння, активність, креативність персоналу, схильність до інновацій.

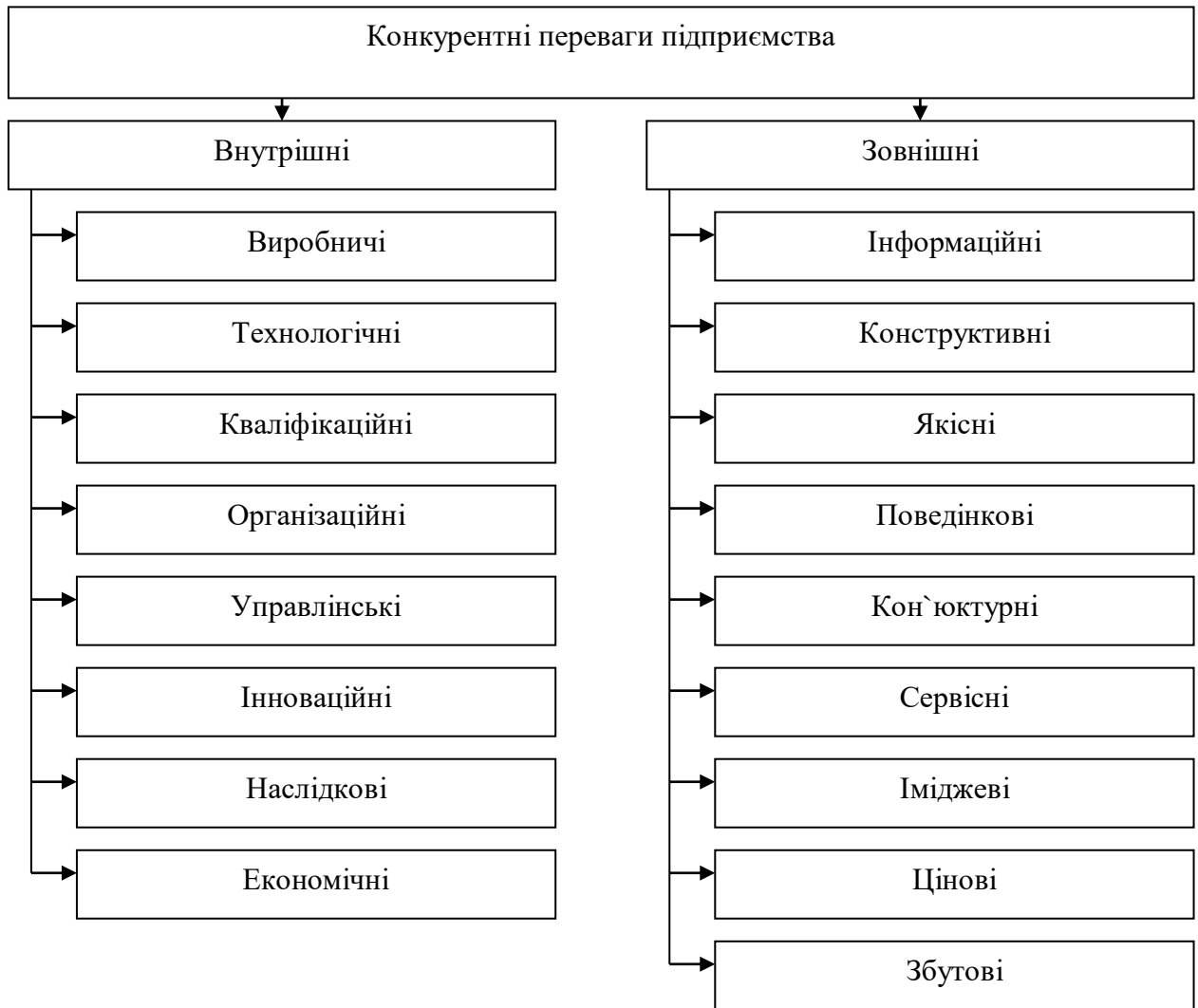


Рис. 1.2. Класифікація зовнішніх та внутрішніх переваг

Джерело: побудовано авторами за даними [1,3, 49, 50, 51]

-організація - сучасність, прогресивність, гнучкість, структуризація існуючих організаційних структур.

-менеджмент – ефективність діючих систем менеджменту , ефективність управління оборотним капіталом, якість, процеси виробництва, закупівлі та збуту, ефективність систем мотивації співробітників.

-інновації – наявність і впровадження систем і методів, продуктів, послуг, «ноу-хау» для розробки і впровадження нових технологій.

-спадковість - історія ринкової культури компанії, традиції та розвиток.

-економіка – наявність фінансових ресурсів, платоспроможність, ліквідність, прибутковість.

-географія - географічне розташування, близькість до джерел матеріального та людського постачання, ринків збуту, транспортних шляхів і каналів розподілу.

Зовнішні конкурентні переваги підприємства включають:

-інформація - системи збору та обробки даних, які діють на підприємстві, рівень знань підприємства про стан і тенденції розвитку ринку;

-вплив ринку змушує та обумовлює бізнес середовище, поведінка споживачів, конкурентів та інших суб'єктів;

-конструктивно – технічні особливості виробу, його оформлення, упаковка.

-якість – рівень якості продукту, оцінений споживачами.

-поведінка - ступінь поширення маркетингової філософії серед співробітників компанії.

-спрямування діяльності на задоволення потреб споживачів на конкретних цільових ринках.

-економіка - ринкова діяльність, конкурентне середовище (кількість і поведінка конкурентів, гостра конкуренція).

-сервіс – рівень і якість послуг, які надаються.

-імідж – загальне сприйняття споживачами та популярність компанії та її продуктів.

-ціна – ступінь ринкової влади компанії та потенціал зміни ціни.

-продажі - портфель замовлень, методів і способів розповсюдження продукції.

-канали зв'язку та способи розповсюдження інформації про Компанію, наявність та використання зворотного зв'язку.

Внутрішня конкурентна перевага базується на перевагах компанії у витратах на виробництво, управлінні компанією та продуктами тощо, і створює «вартість для виробників», що дозволяє їм отримувати нижчі витрати, ніж їхні конкуренти.

У таблиці 1.2. наведена класифікація конкурентних переваг підприємств за різними критеріями.

Таблиця 1.2

Класифікація конкурентних переваг підприємств за різними критеріями

№ з/п	Критерій класифікації	Види
1	За сферою прояву	Переваги у сферах інновацій, постачання, сервісу, виробництва, реалізації, експлуатації
2	По відношенню до підприємства	Внутрішні та зовнішні
3	За тривалістю дії	Тактичні та стратегічні
4	За джерелами створення та можливістю імітації	«низького рівня», «високого рівня», «найвищого рівня»
5	За ефектом	Конкурентні переваги, які сприяють отриманню економічного, екологічного, соціального, науково-технічного ефекту
6	За місцем формування	На робочому місці, в організації, в окремому підрозділі

Джерело: побудовано авторами за даними [1, 6, 9, 19, 22, 54]

Внутрішня конкурентна перевага зумовлена підвищенням продуктивності праці, що забезпечує компаніям вищу прибутковість та більшу стійкість до падіння відпускних цін внаслідок ринкової конкуренції.

Підвищена стійкість до падіння відпускних цін через ринкову конкуренцію. Зовнішня конкурентна перевага ґрунтується на вищій якості продукції, яка створює додаткову цінність для споживачів.

Зовнішня конкурентна перевага ґрунтується на вищій якості продукції, яка створює цінність для споживачів завдяки економії витрат або підвищенню продуктивності. Зовнішня конкурентна перевага збільшує "домінування на ринку" компанії [52, с.61].

Це відбувається тому, що зовнішня конкурентна перевага може змусити ринок прийняти вищу ціну продажу, ніж ціна продажу привілейованого конкурента, який не пропонує вищої якості.

1.3. Стратегії формування конкурентних переваг сучасних підприємств

Створення нових конкурентних переваг є найважливішим моментом у досягненні стійкої конкурентної позиції на ринку. Механізм створення нової конкурентної переваги базується на ефективній взаємодії факторів, що складають функціональні умови та ресурсний потенціал підприємства (наприклад, інтелектуальний капітал підприємства, досвід і знання, унікальні навички, конкурентоспроможність та ринкові показники). Рішення про створення нової конкурентної переваги приймається в процесі моніторингу конкурентних переваг, заміни застарілих і занепадаючих конкурентних переваг новими, більш ефективними і стійкими конкурентними перевагами з урахуванням попиту і ринкових умов, а також виявлення можливих нових конкурентних переваг. Процедура створення нової конкурентної переваги показана на рисунку 1.3.

На етапі підготовки аналізується інформація, яка необхідна для формування нових конкурентних переваг, аналізується інформація.

Інформаційні системи для формування нових конкурентних переваг за результатами моніторингу включають інформацію про життєвий цикл конкурентних переваг. Якщо існуюча конкурентна перевага вже вичерпала свій життєвий цикл, занепадає і не може бути відновлена, можна визначити момент, коли потрібно впроваджувати нову конкурентну перевагу. Ця інформація має вирішальне значення для компаній.

Наступними кроками є визначення нових конкурентних переваг на основі аналізу отриманої інформації та зіставлення її з можливостями підприємства. Перелік обмежень, які можуть перешкоджати реалізації

конкретної конкурентної переваги, включає в себе ресурсні обмеження; недостатня кількість працівників, недостатня кількість працівників з необхідною кваліфікацією та досвідом; та неможливість придбати ресурси за доступними цінами; потреба в технологіях, які ще не розроблені.



Рис. 1.3. Порядок формування конкурентних переваг

Джерело: побудовано авторами за даними [1, 6, 9, 19, 22, 54]

Третім етапом є обґрунтування рішення про створення переліку конкурентних переваг (рис. 1.4).

Цей перелік формується з усіх можливих конкурентних переваг з урахуванням їх важливості для компанії, ефективності та стійкості в разі реалізації, а також сумісності з конкурентною стратегією.

Фаза проектування визначає вимоги, які встановлює для конкурентної переваги. Тобто показники ефективності та стійкості, які повинні знаходитися в найбільш сприятливому діапазоні .



Рис. 1.4. Обґрунтування вибору нових конкурентних переваг

Джерело: побудовано авторами за даними [1, 2, 6, 9, 10, 15, 20, 24]

Потім проводиться оцінка ефективності та стійкості нових конкурентних переваг, які очікуються в рамках проекту. Перевірка відповідності нової конкурентної переваги можливостям компанії дозволяє дослідити внутрішнє і зовнішнє середовище, виявити сильні, слабкі сторони і можливості компанії.

Справедливою є теорія про те, що сила конкурентної боротьби повинна бути відображена в конкурентній стратегії, в результаті чого має бути реалізована явна конкурентна перевага компанії та підприємства [6, с.56].

Тому в кожному напрямку діяльності, відповідно до обраної конкурентної стратегії, підприємствам необхідно побудувати систему вирішальних і довгостроково захищених конкурентних переваг [24, с.83].

Щоб забезпечити конкурентну перевагу, компанії ставлять перед собою різні виклики, які визначають їхні стратегії.

Конкурентні переваги базуються на наступних критеріях: перевага компанії над конкурентами, можливість збереження цієї переваги протягом тривалого періоду часу за наявності вирішальних факторів успіху [24, с. 83].

Висновки до 1 розділу. Конкуренція - це змагання економічних суб'єктів за обмежену кількість благ (ресурсів, товарів) або грошей. Конкуренція виконує низку важливих функцій, а саме: розподільчу, мотиваційну, стимулюючу. На конкуренцію впливають внутрішні та зовнішні фактори. Зовнішні фактори - це ті, на які компанії не можуть впливати (економічне середовище, діяльність органів влади, параметри попиту тощо). До внутрішніх факторів відносяться: діяльність керівництва компанії та організація управління, система технічного оснащення, собівартість реалізованої продукції тощо.

Конкурентна перевага - це позиція компанії на певному ринку, яка дозволяє їй долати силу конкурентів і залучати клієнтів. Конкурентні переваги компанії можна розділити на внутрішні та зовнішні джерела.

Внутрішні є характеристиками внутрішніх аспектів компанії (таких як рівень витрат, продуктивність праці, організація бізнес-процесів, системи управління тощо), які перевершують аналогічні характеристики бажаних конкурентів.

Зовнішня конкурентна перевага базується на здатності компанії створювати більшу цінність для споживачів своєї продукції, створювати

можливості для кращого задоволення потреб споживачів, знижувати витрати або підвищувати ефективність своєї діяльності.

Конкурентні переваги також класифікуються за критеріями: сфера прояву (інновації, сервіс, постачання, виробництво, реалізація, експлуатація), відношення до підприємства (внутрішні, зовнішні), тривалість дії (тактичні, стратегічні), джерела створення та можливість імітації («низького рівня», «високого рівня», «найвищого рівня»), ефект (економічний, екологічний, соціальний, науково-технічний), місце формування (на робочому місці, в організації, в окремому підрозділі).

Створення нових конкурентних переваг є найважливішим моментом у досягненні стійкої конкурентної позиції на ринку. Механізм створення нової конкурентної переваги базується на ефективній взаємодії факторів, що складають функціональні умови та ресурсний потенціал підприємства (наприклад, інтелектуальний капітал підприємства, досвід і знання, унікальні навички, конкурентоспроможність та ринкові показники).

РОЗДІЛ 2. КОМПЛЕКСНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДЕРЖАВНОГО ПІДПРИЄМСТВА «ІЗМАЇЛЬСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО» ТА ОЦІНКА РІВНЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

2.1. Загальна характеристика діяльності ДП «Ізмаїльське лісове господарство»

Основним видом діяльності Державного підприємства «Ізмаїльське лісове господарство» є лісівництво та інша діяльність у лісовому господарстві, а також, змішане лісове господарство, мисливство, відловлювання тварин і надання пов'язаних із ними послуг, прісноводне рибальство, змішане сільське господарство, організування інших видів відпочинку та розваг.

З метою здійснення діяльності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» утримує активи у складі необоротних та оборотних активів. Аналіз активів ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр. наведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Аналіз активів ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр.

Показник	31.12. 2020р.	31.12. 2021р.	31.12. 2022р.	2021 р. до 2020 р.		2022 р. до 2021 р.	
				±, тис. грн	%	±, тис. грн	%
1	2	3	4	5	6	7	8
Основні засоби	487	922	902	435	89	-20	-2
Нематеріальні активи	2	2	2	0	0	0	0
Довгострокові біологічні активи	107	79	51	-28	-26	-28	-35
Разом необоротні активи	596	1003	955	407	68	-48	-5
Запаси	457	1748	819	1291	282	-929	-53
Поточні біологічні активи	104	104	104	0	0	0	0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	29	36	1	7	24	-35	-97
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом		45	49	45	-	4	9
Інша поточна дебіторська заборгованість	19	-	33	-19	-100	33	-
Витрати майбутніх періодів	2	140		138	6900	-140	-100

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8
Грошові кошти	12	425	93	413	3442	-332	-78
Разом оборотні активи	623	2498	1099	1875	301	-1399	-56
Разом активи	1219	3501	2054	2282	187	-1447	-41

Джерело: побудовано аторами за даними [35]

Активи ДП «Ізмаїльське лісове господарство» зростають протягом 2020-2021 рр. з 119 тис. грн. до 3501 тис. грн., зокрема за рахунок зростання необоротних активів з 596 тис. грн. до 1003 тис. грн. та оборотних активів з 623 тис. грн. до 2498 тис. грн. Зростання необоротних активів відбувається за рахунок збільшення основних засобів з 487 тис. грн. до 922 тис. грн. При цьому скорочуються довгострокові біологічні активи з 107 тис. грн. до 79 тис. грн. Вартість нематеріальних активів протягом 2020-2021 рр. становить 2 тис. грн. Оборотні активи протягом 2020-2021 рр. зростають за рахунок збільшення запасів з 457 тис. грн. до 1748 тис. грн., дебіторська заборгованість з 29 тис. грн. до 36 тис. грн., дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом також зростає з 0 тис. грн. до 45 тис. грн., витрати майбутніх періодів зростають з 2 тис. грн. до 140 тис. грн., грошові кошти – з 12 тис. грн. до 425 тис. грн. Інша поточна дебіторська заборгованість скорочується з 19 тис. грн. до 0.

Протягом 2021-2022 рр. активи скорочуються з 3501 тис. грн. до 2498 тис. грн., у тому числі за рахунок скорочення необоротних активів до 955 тис. грн., а оборотні активи до 1099 тис. грн. Основні засоби скорочуються до 902 тис. грн., довгострокові біологічні активи до 51 тис. грн., а нематеріальні активи становлять 2 тис. грн. Оборотні активи скорочуються за рахунок скорочення запасів до 819 тис. грн., дебіторської заборгованості до 1 тис. грн., грошових коштів до 93 тис. грн. Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом з 45 тис. грн. до 49 тис. грн., інша поточна дебіторська заборгованість зростає до 33 тис. грн.

Структура активів ДП «Ізмаїльське лісове господарство за 2020-2022 рр. наведена на рис. 2.1.

У структурі активів ДП «Ізмаїльське лісове господарство» найбільшу питому вагу мають оборотні активи. Зокрема, станом на 31.12.2020р. питома вага оборотних активів становила 51%, а необоротних активів - 49%.

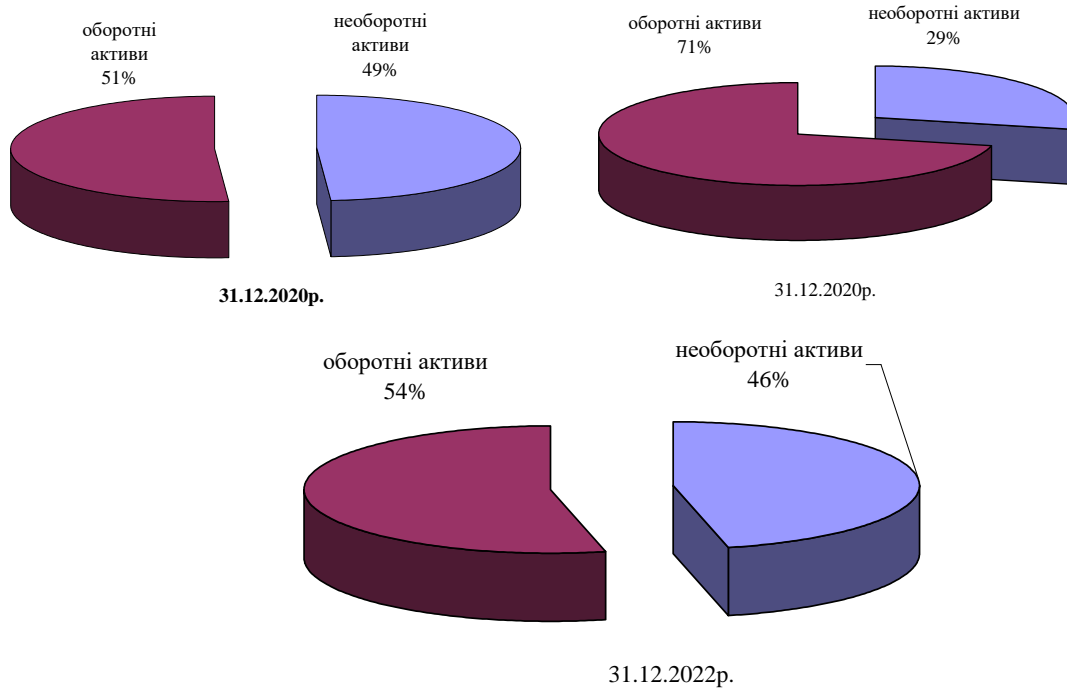


Рис. 2.1. Структура активів ДП «Ізмаїльське лісове господарство за 2020-2022рр.

Джерело: побудовано аторами за даними [35]

Станом на 31.12.2021р. питома вага оборотних активів зростає до 71%, а необоротних активів – скорочується до 29%. Але, протягом 2021-2022 рр. питома вага оборотних активів скорочується до 54%, а необоротних активів – зростає до 46%.

Аналіз пасивів ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022рр. наведено у таблиці 2.2.

Пасиви ДП «Ізмаїльське лісове господарство» протягом 2020-2021 рр. зростають з 1219 тис. грн. до 3501 тис. грн. за рахунок зростання власного капіталу з 402 тис. грн. до 1545 тис.грн. та короткострокових зобов'язань з 817 тис. грн. до 1956 тис. грн. Зростання власного капіталу протягом 2020-2021 рр. відбувається за рахунок зростання зареєстрованого капіталу з 317

тис. грн. до 1112 тис. грн., капіталу в дооцінках з 101 тис. грн. до 613 тис. грн. та додаткового капіталу з 476 тис. грн. до 587 тис. грн.

Таблиця 2.2

Аналіз пасивів ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022рр.

Показник	31.12. 2020р.	31.12. 2021р.	31.12. 2022р.	2021 р. до 2020 р.		2022 р. до 2021 р.	
				±, тис. грн	%	±, тис. грн	%
Зареєстрований капітал	317	1112	1112	795	251	0	0
Капітал в дооцінках	101	613	613	512	507	0	0
Резервний капітал	1	1	1	0	0	0	0
Нерозподілений прибуток	-493	-768	-752	-275	56	16	-2
Додатковий капітал	476	587	531	111	23	-56	-10
Разом власний капітал	402	1545	1505	1143	284	-40	-3
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	78	258	59	180	231	-199	-77
Поточні зобов'язання за розрахунками з бюджетом	113	334	84	221	196	-250	-75
Поточні зобов'язання зі страхування	-	13	-	13	-	-13	-100
Поточні зобов'язання за розрахунками з оплати праці	64	31	-	-33	-52	-31	-100
Інші поточні зобов'язання	18	318	-	300	1667	-318	-100
Доходи майбутніх періодів	106	714	406	608	574	-308	-43
Інші поточні зобов'язання	438	288		-150	-34	-288	-100
Разом короткострокові зобов'язання	817	1956	549	1139	139	-1407	-72
Разом пасиви	1219	3501	2054	2282	187	-1447	-41

Джерело: побудовано авторами за даними [35]

Разом з тим, відбувається збільшення непокритого збитку з 493 тис. грн. до 768 тис. грн., що свідчить про погіршення ефективності діяльності підприємства. Збільшення короткострокових зобов'язань відбувається через зростання кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги з 78 тис. грн. до 258 тис. грн., поточних зобов'язань за розрахунками з бюджетом з 113 тис. грн. до 334 тис. грн., поточних зобов'язань зі страхування до 13 тис. грн., інші поточні забезпечення зростають з 18 тис. грн. до 318 тис. грн., доходи майбутніх періодів з 106 тис. грн. до 714 тис. грн. Поточні зобов'язання за

розрахунками з оплати праці скорочується з 64 тис. грн. до 31 тис. грн. та інші поточні зобов'язання з 438 тис. грн. до 288 тис. грн.

Протягом 2021-2022 рр. пасиви скорочуються до 2054 тис. грн., у тому числі, за рахунок скорочення власного капіталу до 1505 тис. грн. та короткострокових зобов'язань до 549 тис. грн. Скорочення власного капіталу відбувається скорочення додаткового капіталу до 531 тис. грн. та непокритого збитку до 752 тис. грн. Короткострокові зобов'язання скорочуються через зниження кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги до 59 тис. грн., зобов'язань зі стахування та зобов'язань за розрахунками з бюджетом до 84 тис. грн., зобов'язань з оплати праці, зі страхування та інших поточних зобов'язань до нуля.

Структура пасивів ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр. наведено на рис. 2.2.

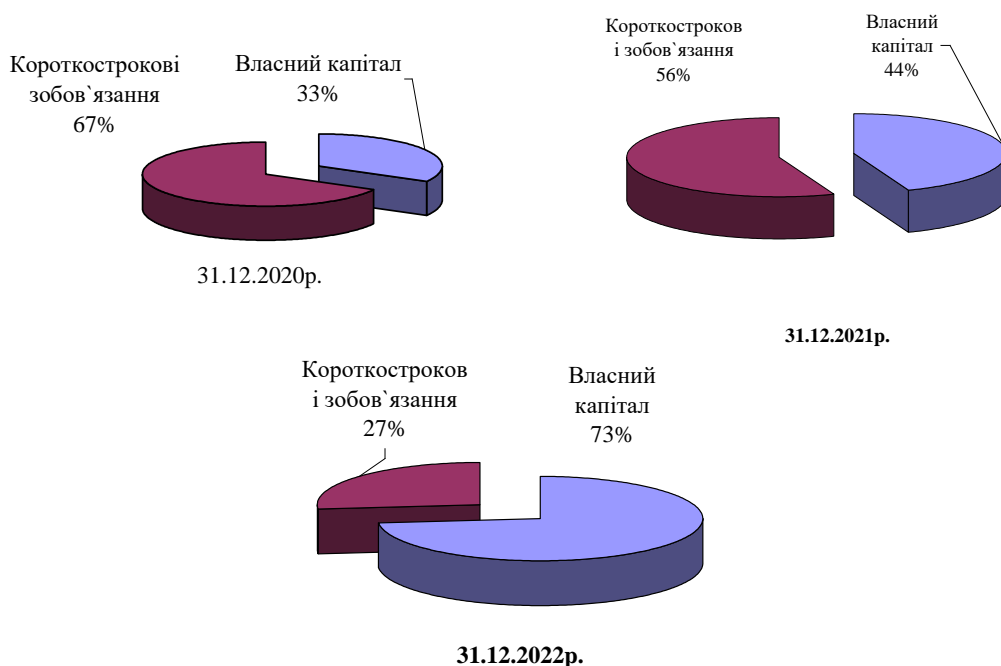


Рис. 2.2. Структура пасивів ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр.

Джерело: побудовано авторами за даними [35]

У структурі пасивів найбільшу питому вагу становлять короткострокові зобов'язання та забезпечення. У тому числі, питома вага короткострокових

зобов'язань станом на 31.12.2020р. становила 67%, а власного капіталу – 33%. Питома вага короткострокових зобов'язань та забезпечень скорочується до 56% станом на 31.12.2021р., а власного капіталу – зростає до 44%. Але, станом на 31.12.2022р. питома вага короткострокових зобов'язань та забезпечень скорочується до 27%, а питома вага власного капіталу зростає до 73%.

Доходи ДП «Ізмаїльське лісове господарство» включають дохід від реалізації продукції, інші операційні доходи та інші доходи. Динаміка доходів ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр. наведена на рис. 2.3.

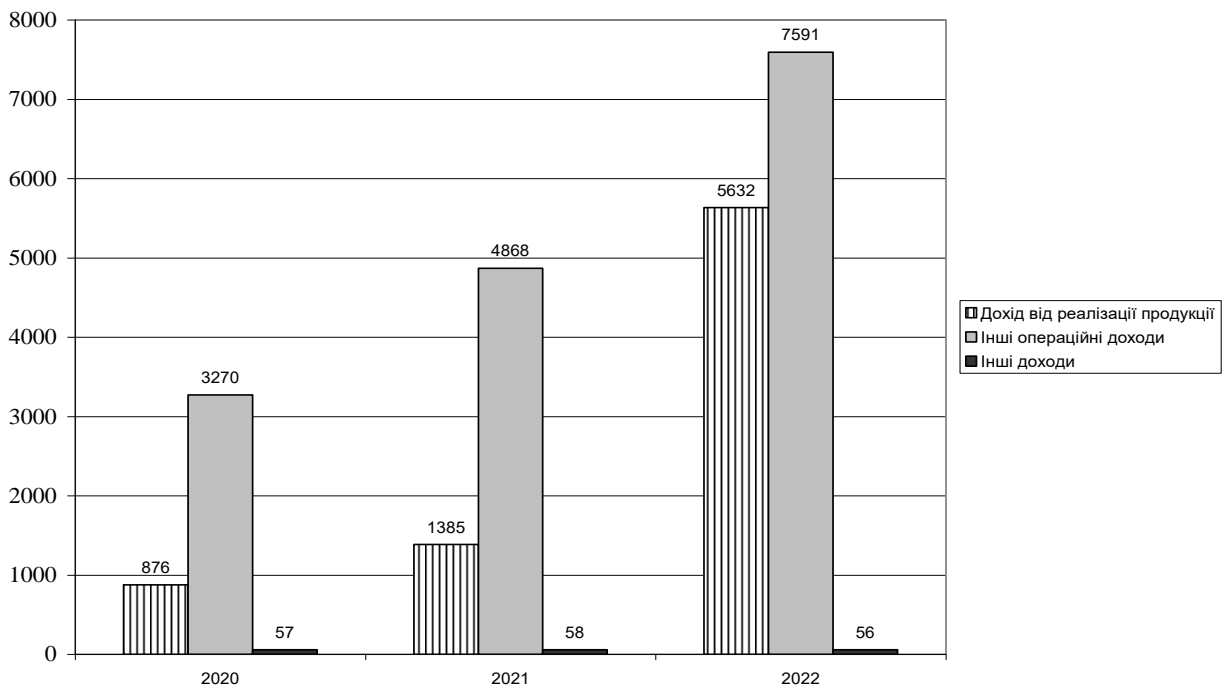


Рис.2.3. Динаміка доходів ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр.

Джерело: побудовано авторами за даними [35]

Дохід від реалізації продукції зростає протягом 2020-2022рр. з 876 тис. грн. до 5632 тис. грн.; інші операційні доходи також зростають з 3270 тис. грн. до 7591 тис. грн.; інші доходи зростають з 57 тис. грн. до 58 тис. грн. протягом 2020-2021 рр., але скорочуються до 56 тис. грн. у 2022р.

Динаміка витрат ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр. наведена на рис. 2.4.

За даними рис. 2.4. видно, що собівартість реалізації продукції ДП «Ізмаїльське лісове господарство» зростає протягом 2020-2022 рр. з 711 тис. грн. до 3856 тис. грн. Також відбувається зростання адміністративних витрат ДП «Ізмаїльське лісове господарство» з 1201 тис. грн. у 2020р. до 3206 тис. грн. у 2022р.

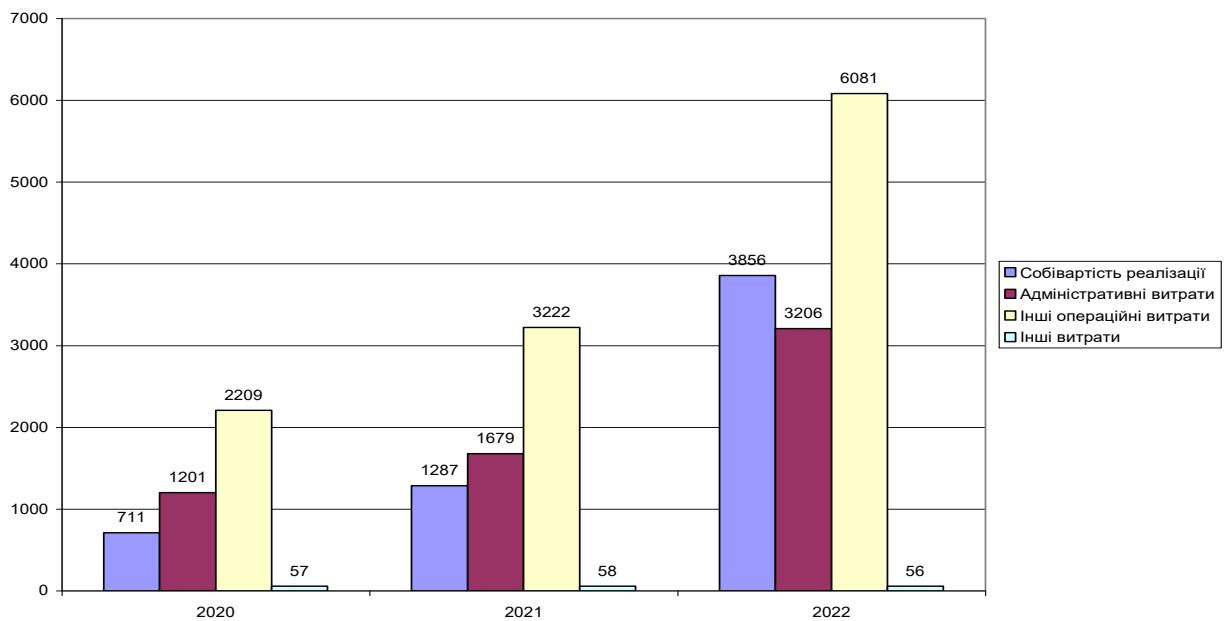


Рис. 2.4. Динаміка витрат ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр.

Джерело: побудовано авторами за даними [35]

Інші операційні витрати ДП «Ізмаїльське лісове господарство» зростають протягом 2020-2022 рр. з 2209 тис. грн. до 6081 тис. грн. Інші витрати протягом 2020-2021 рр. зростають з 57 тис. грн. до 58 тис. грн., але у 2022р. скорочуються до 56 тис. грн.

ДП «Ізмаїльське лісове господарство» протягом 2020-2022 рр. є прибутковим, що видно з рис. 2.5.

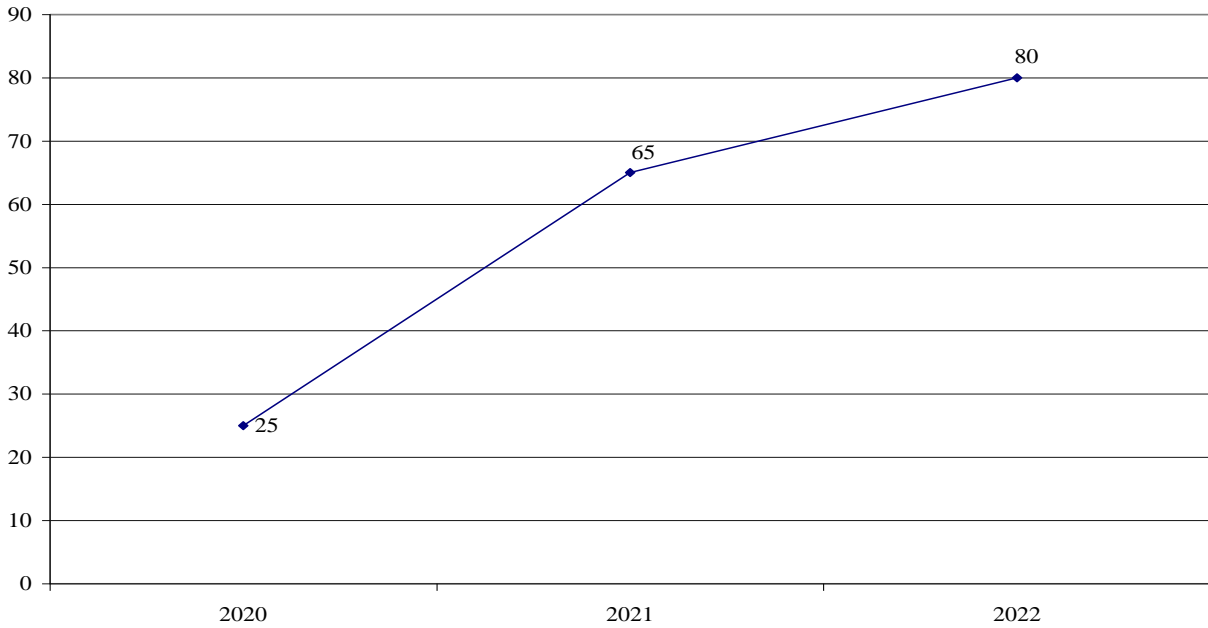


Рис. 2.5. Динаміка чистого прибутку ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр.

Джерело: побудовано авторами за даними [35]

За даними рис. 2.5. видно, що чистий прибуток ДП «Ізмаїльське лісове господарство» зростає з 25 тис. грн. до 65 тис. грн. протягом 2020-2021 рр., а у 2022р. – до 80 тис. грн.

2.2.Фінансовий аналіз діяльності ДП «Ізмаїльське лісове господарство»

Фінансовий аналіз ДП «Ізмаїльське лісове господарство» проведений за показниками платоспроможності, фінансової стійкості та рентабельності.

Аналіз показників ліквідності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр. наведено у таблиці 2.3.

За даними таблиці 2.3. видно, що значення коефіцієнта поточної ліквідності зростає з 0,76 станом на 31.12.2020р. до 2,00 станом на 31.12.2022р., що вказує на достатню платоспроможність підприємства.

Таблиця 2.3

Аналіз показників ліквідності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за
2020-2022 рр.

Показник	31.12. 2020р.	31.12. 2021р.	31.12. 2022р.	2021 р. до 2020 р.		2022 р. до 2021 р.	
				±, тис. грн	%	±, тис. грн	%
Запаси	561	1852	923	1291	230	-929	-50
Дебіторська заборгованість	48	81	83	33	69	2	2
Грошові кошти та поточні фінансові інвестиції	12	425	93	413	3442	-332	-78
Витрати майбутніх періодів	2	140	0	138	6900	-140	-100
Разом оборотні активи	623	2498	1099	1875	301	-1399	-56
Короткострокові зобов'язання	817	1956	549	1139	139	-1407	-72
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,76	1,28	2,00	0,51	67	0,72	57
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,08	0,33	0,32	0,25	335	-0,01	-3
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,015	0,22	0,17	0,20	1379	-0,05	-22

Джерело: побудовано авторами за даними [35]

Значення коефіцієнта швидкої ліквідності зростає протягом 2020-2021 рр. з 0,08 до 0,33, але скорочується до 0,32 у 2022р., що вказує на недостатність найбільш ліквідних активів для погашення короткострокових зобов'язань.

Значення коефіцієнта абсолютної ліквідності зростає протягом 2020-2021 рр. з 0,015 до 0,22, але скорочується до 0,17, що вказує на недостатність абсолютно ліквідних активів ДП «Ізмаїльське лісове господарство».

Динаміка показників ліквідності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр. наведена на рис. 2.6.

За даними рис. 2.6. видно, що протягом 2021-2022 рр. відбувається скорочення показників швидкої та абсолютної ліквідності, що свідчить про погіршення платоспроможності ДП «Ізмаїльське лісове господарство».

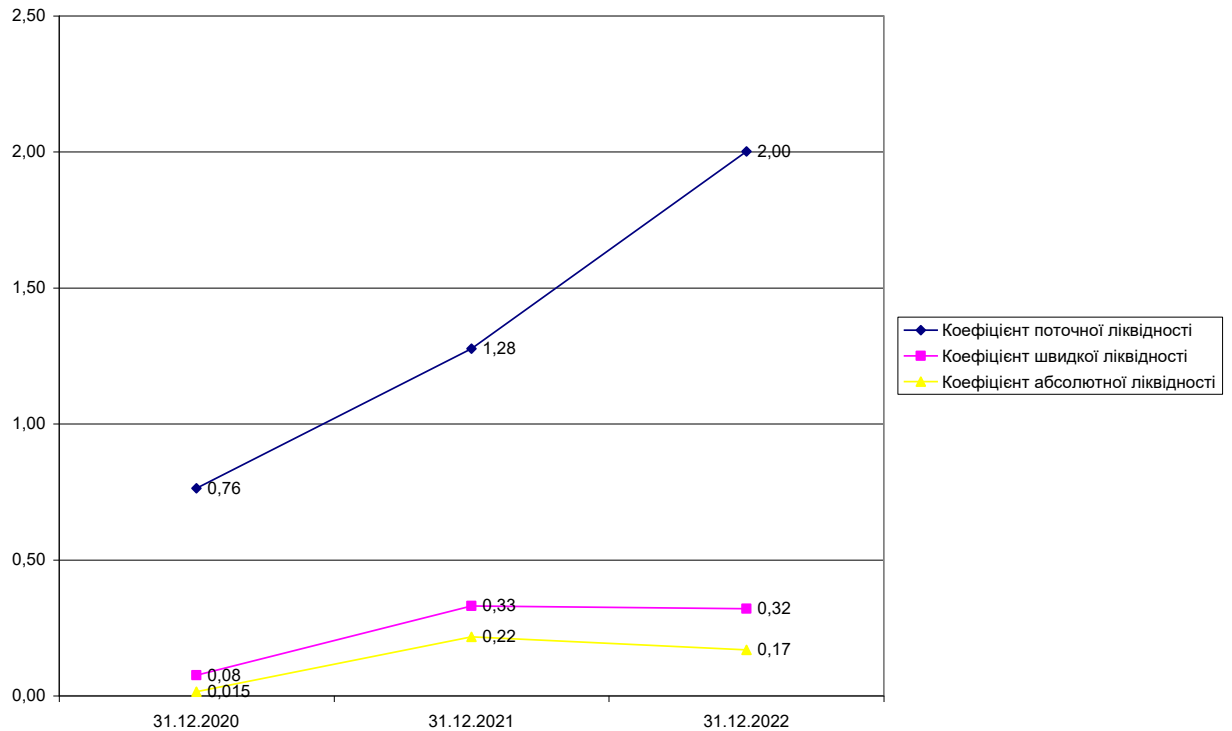


Рис. 2.6. Динаміка показників ліквідності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр.

Джерело: побудовано авторами за даними [35]

Аналіз фінансової стійкості ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр. наведено у таблиці 2.4.

За даними таблиці 2.4. видно, що коефіцієнт фінансової незалежності протягом 2020-2022 рр. зростає з 0,33 до 0,73, що вказує на зміцнення фінансової стійкості.

Таблиця 2.4

Аналіз фінансової стійкості ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр.

Показник	31.12.2020р.	31.12.2021р.	31.12.2022р.	2021 р. до 2020 р.		2022 р. до 2021 р.	
				±, тис. грн	%	±, тис. грн	%
1	2	3	4	5	6	7	8
Власний капітал	402,00	1545,00	1505,00	1143,00	3	-40,00	-3

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8
Короткострокові зобов'язання	817,00	1956,00	549,00	1139,00	0	-1407,00	-72
Разом пасиви	1219,00	3501,00	2054,00	2282,00	1	-1447,00	-41
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,33	0,44	0,73	0,11	34	0,29	66
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,33	0,44	0,73	0,11	34	0,29	66
Коефіцієнт фінансування	0,49	0,79	2,74	0,30	61	1,95	247

Джерело: побудовано авторами за даними [35]

Коефіцієнт фінансової стійкості також зростає протягом 2020-2022 рр. з 0,33 до 0,73, що також вказує на підвищення фінансової стійкості ДП «Ізмаїльське лісове господарство». Значення коефіцієнта фінансування зростає з 0,49 до 2,74, що вказує на зміцнення фінансової стійкості підприємства.

Динаміка показників фінансової стійкості ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр. наведена на рис. 2.7.

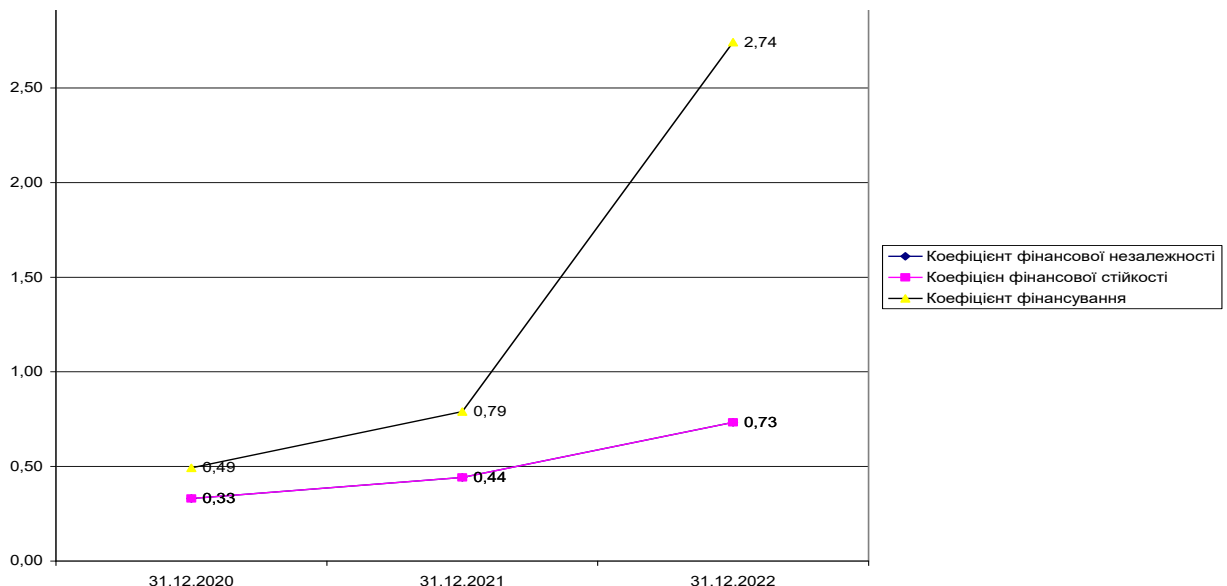


Рис. 2.7. Динаміка показників фінансової стійкості ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр.

Джерело: побудовано авторами за даними [35]

За даними рис. 2.7. видно, що показники фінансової стійкості зростають, що вказує на зміцнення фінансової стійкості ДП «Ізмахльське лісове господарство».

Аналіз показників ділової активності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр. наведено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз показників ділової активності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр.

Показник	2020р.	2021р.	2022р.	2021 р. до 2020 р.		2022 р. до 2021 р.	
				±, тис. грн	%	±, тис. грн	%
Чистий дохід	876	1385	5632	509	58	4247	307
Середньорічна вартість активів	1172	2360	2777,5	1188	101	417,5	18
Середньорічна вартість дебіторської заборгованості	29,5	64,5	82	35	119	17,5	27
Середньорічна вартість кредиторської заборгованості	744	1386,5	1252,5	642,5	86	-134	-10
Середньорічна вартість власного капіталу	428	973,5	1525				
Оборотність активів	0,75	0,59	2,03	-0,16	-21	1,44	246
Період обороту активів	482	613	178	131,79	27	-435,9	-71
Оборотність дебіторської заборгованості	29,69	21,47	68,68	-8,22	-28	47,21	220
Період обороту дебіторської заборгованості	12	17	5	4,64	38	-11,52	-69
Оборотність кредиторської заборгованості	1,18	1,00	4,50	-0,18	-15	3,50	350
Період обороту кредиторської заборгованості	306	360	80	54,64	18	-280,3	-78
Оборотність власного капіталу	2	1	4	-0,62	-30	2,27	160
Період обороту власного капіталу	176	253	97	77,15	44	-155,6	-61

Джерело: побудовано аторами за даними [35]

Оборотність активів скорочується з 0,75 до 0,59 протягом 2020-2021 рр., але зростає до 2,03 у 2022р.; відповідно період обороту активів зростає з 482 дні до 613 днів протягом 2020-2021 рр., але скорочується до 178 днів у 2022р.

Оборотність дебіторської заборгованості скорочується протягом 2020-2021 рр., але у 2022 р. зростає до 68,68; відповідно період обороту дебіторської заборгованості зростає протягом 2020-2021 рр. з 12 днів до 17 днів, але скорочується у 2022 р. до 5 днів.

Оборотність кредиторської заборгованості скорочується з 1,18 у 2020р. до 1,00 у 2021р., але зростає у 2022 р. до 4,50; відповідно період обороту кредиторської заборгованості зростає з 306 днів до 360 днів протягом 2020-2021 рр., але у 2022 р. скорочується до 80 днів.

Оборотність власного капіталу скорочується з 2 до 1 протягом 2020-2021 рр., але у 2022 р. зростає до 4; період обороту власного капіталу протягом 2020-2021 рр. зростає з 176 днів до 253 днів, але скорочується у 2022р. до 97 днів.

Динаміка показників ділової активності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр. наведено на рис. 2.8

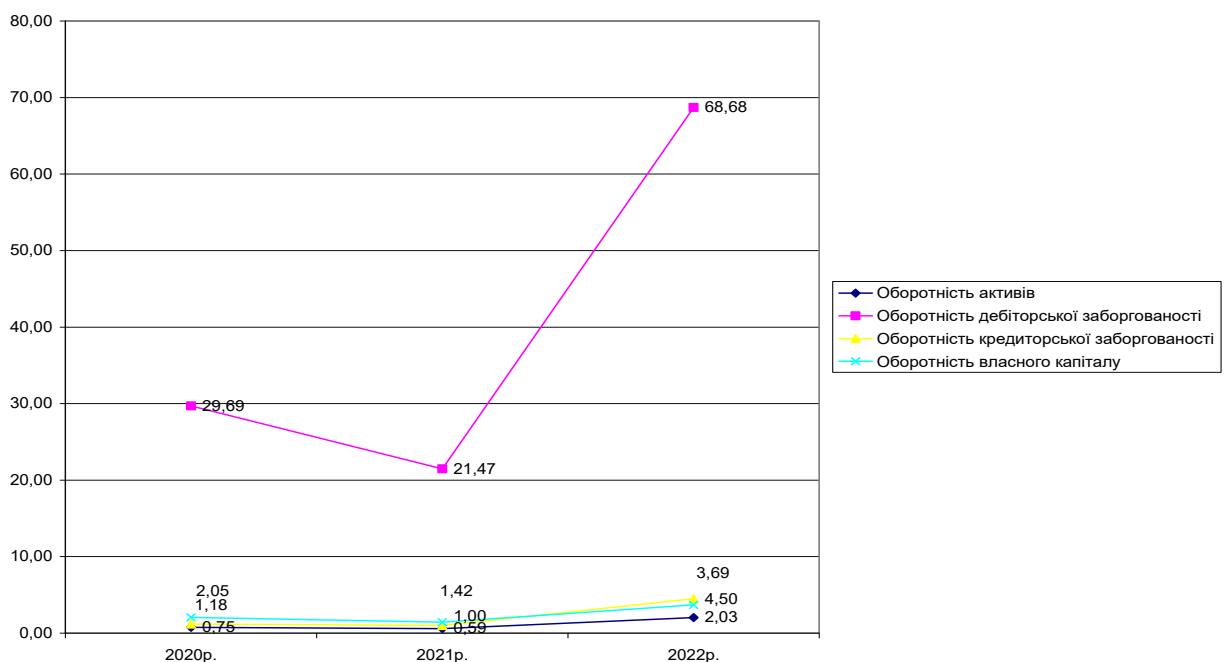


Рис. 2.8. Динаміка показників ділової активності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр.

Джерело: побудовано авторами за даними [35]

За даними рис. 2.8. видно, що показники ділової активності мають нерівномірну динаміку, що свідчить про недостатню ефективність управління активами, власним капіталом та розрахунками. Разом з тим, позитивним є зростання показників у 2022 р. порівняно із 2020р.

Аналіз рентабельності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр. наведено у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6.

Аналіз рентабельності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр.

Показник	2020р.	2021р.	2022р.	2021 р. до 2020 р.		2022 р. до 2021 р.	
				±, тис. грн	%	±, тис. грн	%
Чистий прибуток	25	65	80	40		15	23
Чистий дохід	876	1385	5632	509	58	4247	307
Витрати	3467	4959	9343	1492	43	4384	88
Середньорічна вартість активів	1172	2360	2777,5	1188	101	417,5	18
Рентабельність продажів	2,9%	4,7%	1,4%	1,8%	64	-3,3%	-70
Рентабельність витрат	0,7%	1,3%	0,9%	0,6%	82	-0,5%	-35
Рентабельність активів	2,1%	2,8%	2,9%	0,6%	29	0,1%	5

Джерело: побудовано аторами за даними [35]

Рентабельність продажів ДП «Ізмаїльське лісове господарство» зростає з 2,9% до 4,7% протягом 2020-2021рр., але скорочується у 2022 р. до 1,4%; рентабельність витрат також зростає протягом 2020-2021 рр., але скорочується до 0,9% у 2022 р.; рентабельність активів зростає протягом 2020-2022 рр. з 2,1% до 2,9%.

Динаміка показників рентабельності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр. наведена на рис. 2.9.

Наведена на рис. 2.9. динаміка показників рентабельності свідчить про недостатню ефективність продажів та витрат; разом з тим, зростає ефективність використання активів ДП «Ізмаїльське лісове господарство».

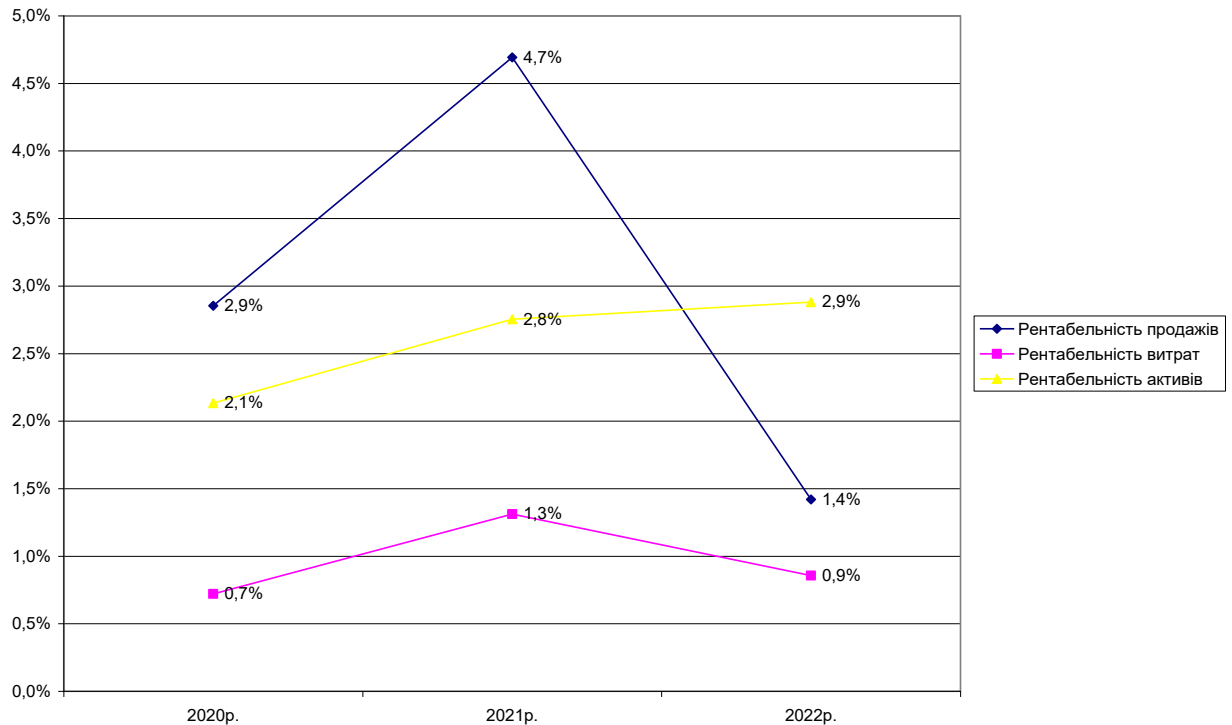


Рис. 2.9. Динаміка показників рентабельності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр.

Джерело: побудовано авторами за даними [35]

Таким чином, ДП «Ізмаїльське лісове господарство» є прибутковим, але характеризується недостатньою платоспроможністю та ефективністю управління активами, власним капіталом та розрахунками.

2.3. Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства та виявлення його конкурентних переваг

З метою визначення рівня конкурентоспроможності ДП «Ізмаїльського лісового господарства» була проведена рейтингова оцінка його конкурентоспроможності у порівнянні із ДП «Чернігівське лісове господарство» та ДП «Болехівське лісове господарство».

Розрахунок показників рейтингової оцінки досліджуваних підприємств за 2022 р. наведено у таблиці 2.7.

Розрахунок показників рейтингової оцінки
досліджуваних підприємств за 2022р.

№ з/п	Показник	ДП "Ізмаїльське лісове господарство"	ДП "Чернігівське лісове господарство"	ДП «Болехівське лісове господарство»
1	Основні засоби	902	35914	13572
2	Чистий дохід	5632	181517	93913
3	Чистий прибуток	80	3420	1440
4	Середньорічна вартість активів	2777,5	54801,5	28436,5
5	Власний капітал	1505	50227	6087
6	Довгострокові зобов'язання та забезпечення			9238
8	Короткострокові зобов'язання та забезпечення	549	23435	16601
9	Оборотні активи	1099	29138	13702
10	Грошові кошти та їх еквіваленти	93	327	83
11	Середньорічна вартість оборотних активів	1798,5	21395,5	12884,5
12	Середньорічна вартість дебіторської заборгованості	82	2926,5	2277
13	Фондовіддача	6,2	5,1	6,9
14	Рентабельність продажу, %	1,4%	1,9%	1,5%
15	Рентабельність активів, %	3%	6%	5%
16	Коефіцієнт фінансової стійкості	0,73	0,68	0,48
17	Коефіцієнт автономії	0,73	0,68	0,19
18	Коефіцієнт поточної ліквідності	2,00	1,24	0,83
19	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,17	0,01	0,005
20	Оборотність оборотних активів	3,13	8,48	7,29
21	Оборотність дебіторської заборгованості	68,7	62,0	41,2

Джерело: побудовано авторами за даними [35]

За даними таблиці видно, що фондовіддача ДП «Ізмаїльське лісове господарство» становить 6,2 грн/грн; ДП «Чернігівське лісове господарство» 5,1 грн/грн, а ДП «Болехівське лісове господарство» 6,9 грн/грн. Рентабельність продажів найвищою є у ДП «Чернігівське лісове господарство» - 1,9%; рентабельність продажів ДП «Болехівське лісове господарство» становить 1,5%, а ДП «Чернігівське лісове господарство» - 1,9%. Рентабельність активів також є найвищою у ДП «Чернігівське лісове

господарство» - 6%; рентабельність активів у ДП «Болехівське лісове господарство» становить 5%, а ДП «Ізмаїльське лісове господарство» - 3%.

Значення коефіцієнта фінансової стійкості найвищим є у ДП «Ізмаїльське лісове господарство» - 0,73, коефіцієнт фінансової стійкості ДП «Чернігівського лісового господарства» становить 0,68, а ДП «Болехівського лісового господарства» - 0,48. Значення коефіцієнта автономії також є найвищим у ДП «Ізмаїльське лісове господарство» - 0,73, коефіцієнт автономії ДП «Чернігівське лісове господарство» становить 0,68, а ДП «Болехівське лісове господарство» - 0,19.

Значення коефіцієнта поточної ДП «Ізмаїльське лісове господарство» становить 2, ДП «Чернігівське лісове господарство» - 1,24, а ДП «Болехівське лісове господарство» - 0,83. Найвище значення коефіцієнта абсолютної ліквідності також має ДП «Ізмаїльське лісове господарство» - 0,17; значення коефіцієнта абсолютної ліквідності ДП «Чернігівське лісове господарство» становить 0,01, а ДП «Болехівське лісове господарство» - 0,005.

Найбільше значення коефіцієнту оборотності активів має ДП «Чернігівське лісове господарство» - 8,48, оборотність активів ДП «Болехівське лісове господарство» становить 7,29, а ДП «Ізмаїльське лісове господарство» - 3,13. Оборотність дебіторської заборгованості ДП «Ізмаїльського лісового господарства» становить 68,7; ДП «Чернігівське лісове господарства» становить 62; а ДП «Болехівського лісового господарства» - 41,2.

На підставі розрахованих показників у таблиці 2.8. побудовано вихідну матрицю рейтингової оцінки.

У вихідній матриці рейтингової оцінки сформовано умовне еталонне підприємство із найвищими значеннями показників оцінки конкурентоспроможності, а саме, фондоддача – 6,9; рентабельність продажів – 1,9%, рентабельність активів – 6,2%, коефіцієнт фінансової стійкості – 0,73, коефіцієнт автономії – 0,72, коефіцієнт поточної ліквідності

– 2,0, коефіцієнт абсолютної ліквідності – 0,17, оборотність оборотних активів – 8,5, оборотність дебіторської заборгованості – 68,7.

Таблиця 2.8

Вихідна матриця рейтингової оцінки

№ з/п	Показник	ДП "Ізмаїльське лісове господарство"	ДП "Чернігівське лісове господарство"	ДП «Болеківське лісове господарство»	Умовне еталонне підприємство
1	Фондовіддача	6,2	5,1	6,9	6,9
2	Рентабельність продажу, %	1,4%	1,9%	1,5%	1,9%
3	Рентабельність активів, %	2,9%	6,2%	5,1%	6,2%
4	Коефіцієнт фінансової стійкості	0,73	0,68	0,5	0,73
5	Коефіцієнт автономії	0,73	0,68	0,2	0,73
6	Коефіцієнт поточної ліквідності	2,0	1,2	0,8	2,0
7	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,17	0,014	0,005	0,17
8	Оборотність оборотних активів	3,1	8,5	7,3	8,5
9	Оборотність дебіторської заборгованості	68,7	62,0	41,2	68,7

Джерело: побудовано авторами за даними [35]

Вихідні показники матриці a_{ij} стандартизуються щодо відповідного показника умовного еталонного підприємства за формулою:

$$X_{ij} = \frac{a_{ij}}{\max a_{ij}}, \quad (2.1)$$

де a_{ij} – стандартизовані показники стану j -го підприємства.

Стандартизований показник фондовіддачі ДП «Ізмаїльське лісове господарство» становить:

$$\Phi_c = \frac{6,2}{6,9} = 0,90$$

Стандартизований показник рентабельності продажів ДП «Ізмаїльське лісове господарство» становить:

$$P_{nc} = \frac{1,4}{1,9} = 0,75$$

Стандартизований показник рентабельності активів ДП «Ізмаїльське лісове господарство» становить:

$$P_{ac} = \frac{2,9}{6,2} = 0,46$$

Стандартизований показник фінансової стійкості ДП «Ізмаїльське лісове господарство» становить:

$$\Phi C_c = \frac{0,73}{0,73} = 1$$

Стандартизований показник коефіцієнта автономії ДП «Ізмаїльське лісове господарство» становить:

$$Ka_c = \frac{0,73}{0,73} = 1$$

Стандартизований показник коефіцієнта поточної ліквідності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» становить:

$$Knl_c = \frac{2,0}{2,0} = 1$$

Стандартизований показник коефіцієнта абсолютної ліквідності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» становить:

$$Kal_c = \frac{0,17}{0,17} = 1$$

Стандартизований показник оборотності оборотних активів ДП «Ізмаїльське лісове господарство» становить:

$$Ooa_c = \frac{3,1}{8,5} = 0,37$$

Стандартизований показник оборотності оборотних активів ДП «Ізмаїльське лісове господарство» становить:

$$Odc_c = \frac{68,7}{68,7} = 1$$

Аналогічно розраховуються стандартизовані показники для ДП «Чернігівське лісове господарство» та ДП «Болехівське лісове господарство». Стандартизовані показники групуються у матрицю рейтингової оцінки.

Матриця рейтингової оцінки наведена у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Матриця рейтингової оцінки

№ з/п	Показник	ДП "Ізмаїльське лісове господарство"	ДП "Чернігівське лісове господарство"	ДП «Болехівське лісове господарство»
1	Фондовіддача	0,90	0,73	1,00
2	Рентабельність продажу, %	0,75	1,00	0,81
3	Рентабельність активів, %	0,46	1,00	0,81
4	Коефіцієнт фінансової стійкості	1,00	0,93	0,66
5	Коефіцієнт автономії	1,00	0,93	0,26
6	Коефіцієнт поточної ліквідності	1,00	0,62	0,41
7	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1,00	0,08	0,03
8	Оборотність оборотних активів	0,37	1,00	0,86
9	Оборотність дебіторської заборгованості	1,00	0,90	0,60

Джерело: побудовано авторами

Для кожного аналізованого підприємства значення його рейтингової оцінки визначається за формулою:

$$R_{ij} = \sqrt{(1-x_{1j})^2 + (1-x_{2j})^2 + \dots + (1-x_{nj})^2}, \quad (2.2.)$$

де R_{ij} – рейтингова оцінка для j -го підприємства

X_{1j} , X_{2j} , ..., X_{nj} – стандартизовані показники j -го аналізованого підприємства.

Рейтингова оцінка ДП «Ізмаїльське лісове господарство становить:

$$R_{ij} = \sqrt{(1-0,90)^2 + (1-0,75)^2 + (1-0,46)^2 + (1-1)^2 + (1-1)^2 + (1-1)^2 + (1-1)^2 + (1-0,37)^2 + (1-1)^2} = 0,76$$

Рейтингова оцінка ДП «Чернігівське лісове господарство» становить:

$$R_{ij} = \sqrt{(1-0,73)^2 + (1-1)^2 + (1-1)^2 + (1-0,93)^2 + (1-0,93)^2 + (1-0,62)^2 + (1-0,08)^2 + (1-1)^2 + (1-0,90)^2} = 1,08$$

Рейтингова оцінка ДП «Болехівське лісове господарство» становить:

$$R_{ij} = \sqrt{\frac{(1-1)^2 + (1-0,81)^2 + (1-0,81)^2 + (1-0,66)^2 + (1-0,26)^2 + (1-0,41)^2 + (1-0,03)^2 + (1-0,86)^2 + (1-0,60)^2}{2}} = 2,20$$

Таким чином, ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за рейтинговою оцінкою конкурентоспроможності має перше місце із значенням рейтингової оцінки 0,76; друге місце займає ДП «Чернігівське лісове господарство» із значенням рейтингової оцінки 1,08; третє місце займає ДП «Болехівське лісове господарство» із значенням рейтингової оцінки 2,20.

Також з метою оцінки конкурентоспроможності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» був проведений SWOT-аналіз. Матриця SWOT-аналізу ДП «Ізмаїльське лісове господарство» наведена у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Матриця SWOT-аналізу ДП «Ізмаїльське лісове господарство»

Внутрішнє середовище	
Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> Є прибутковим Характеризується задовільною фінансовою стійкістю Має кваліфікованих фахівців із належним рівнем підготовки Достатня кількість водних ресурсів Велика кількість 	<ol style="list-style-type: none"> Не має досвіду ведення господарства у ринковій економіці Низький асортимент послуг Низький рівень інтегрованості у міжнародні господарські відносини Недостатній обсяг державного фінансування Недостатній обсяг приватних інвестицій Потреба в оновленні основних засобів
Зовнішнє середовище	
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> Зростання попиту на послуги рекреації та зеленого туризму Можливість ухвалення урядом закону про Національну лісову політику на засадах стійкого розвитку Підвищення ролі місцевих громад у прийнятті рішень щодо лісокористування Впровадження сучасних інформаційних технологій для лісоупорядкування 	<ol style="list-style-type: none"> Конфлікти між різними формами лісокористування (природоохоронне, експлуатаційне, рекреаційне тощо); Військові дії; Деградація лісового господарства через необґрунтоване поширення рекреації та туризму; Розширення забудов та транспортних мереж, що може призвести до зменшення площі лісів; Недосконале законодавство щодо регулювання лісокористування та охорони лісів

Джерело: побудовано авторами за даними [35]

Таким чином, за результатами SWOT-аналізу ДП «Ізмаїльське лісове господарство» видно, що однією з основних проблем, що стримує розвиток підприємства є обмежене державне фінансування та низький рівень інвестицій, що у свою чергу, обумовлено низькою орієнтацією підприємства на ринкову економіку, обмежений асортимент послуг тощо. Разом з тим, підприємство є прибутковим та має достатню фінансову стійкість, за рахунок чого може впроваджувати та розвивати конкурентні переваги як у сфері організації діяльності, так і в сфері надання послуг.

Висновок до 2 розділу. Основним видом діяльності Державного підприємства «Ізмаїльське лісове господарство» є лісівництво та інша діяльність у лісовому господарстві, а також, змішане лісове господарство, мисливство, відловлювання тварин і надання пов'язаних із ними послуг, прісноводне рибальство, змішане сільське господарство, організування інших видів відпочинку та розваг.

Фінансовий аналіз ДП «Ізмаїльське лісове господарство» дозволило зробити висновки, що підприємством характеризується:

1) недостатньо платоспроможністю, зокрема, коефіцієнт поточної платоспроможності зростає з 0,76 до 2,00 протягом 2020-2022 рр., але коефіцієнт швидкої ліквідності протягом 2020-2022 рр. зростає з 0,08 до 0,32, але є нижчим за нормативне значення, а коефіцієнт абсолютної ліквідності зростає з 0,017 станом на 31.12.2020р. до 0,22 станом на 31.12.2021р., але скорочується до 0,17 станом на 31.12.2022р. Така динаміка свідчить на недостатність у ДП «Ізмаїльське лісове господарство» найбільш ліквідних активів.

2) достатньою фінансовою стійкістю, про що свідчить зростання коефіцієнтів фінансової незалежності та фінансової стійкості з 0,33 до 0,73 протягом 2020-2022 рр.; разом з тим, недоліком управління фінансовою стійкістю підприємства є відсутність у структурі пасивів довгострокових зобов'язань.

3) недостатньо ефективною управління активами, власним капіталом та розрахунками, про що свідчить нерівномірна динаміка показників ділової активності, а також скорочення показників рентабельності протягом 2021-2022 рр.

З метою визначення рівня конкурентоспроможності ДП «Ізмаїльського лісового господарства» була проведена рейтингова оцінка його конкурентоспроможності у порівнянні із ДП «Чернігівське лісове господарство» та ДП «Болехівське лісове господарство».

ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за рейтинговою оцінкою конкурентоспроможності має перше місце із значенням рейтингової оцінки 0,76; друге місце займає ДП «Чернігівське лісове господарство» із значенням рейтингової оцінки 1,08; третє місце займає ДП «Болехівське лісове господарство» із значенням рейтингової оцінки 2,20.

Також з метою оцінки конкурентоспроможності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» був проведений SWOT-аналіз, за результатами якого було визначено, що однією з основних проблем, що стримує розвиток підприємства є обмежене державне фінансування та низький рівень інвестицій, що у свою чергу, обумовлено низькою орієнтацією підприємства на ринкову економіку, обмежений асортимент послуг тощо. Разом з тим, підприємство є прибутковим та має достатню фінансову стійкість, за рахунок чого може впроваджувати та розвивати конкурентні переваги як у сфері організації діяльності, так і в сфері надання послуг.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ДП «ІЗМАЇЛЬСЬКЕ ЛІСОВЕ ГОСПОДАРСТВО»

3.1. Основні напрямки удосконалення діяльності підприємств

Питання підвищення рівня конкурентоспроможності лісогосподарських підприємств пов'язане з тим, що лісовий сектор зазнав значних структурних та інституційних трансформацій у зв'язку з переходом до системи ринкових відносин.

Слід взяти до уваги особливості відновлення та охорони лісів, а також деревообробки. Зважаючи на те, що основними суб'єктами лісового сектору є державні лісогосподарські підприємства, основна увага тут зосереджена на головній ланці національної економіки, тобто на конкурентоспроможності лісогосподарських підприємств.

Підвищення конкурентоспроможності лісових господарств ускладнено тим, що ці організації є найбільш залежними від природно-ресурсних факторів, представлених лісовими ресурсами. Обмежуючим фактором тут є тривалий період між посадкою (відновленням) лісу та його стиглістю. Це одна з основних характеристик, яка впливає на конкурентоспроможність лісового сектору як в умовах підйому національної економіки, так і в умовах серйозної рецесії господарського комплексу.

Державні лісогосподарські підприємства, які в останні роки втратили державну фінансову підтримку на лісорозведення, повинні використовувати найкращі практики комерційних розрахунків, щоб залишитися на своїх традиційних ринках. Це також необхідно з огляду на те, що надходження від експорту необробленої деревини, традиційного джерела доходу цих підприємств, наразі відсутні. Водночас, необхідно враховувати всі фактори та характеристики, що впливають на конкурентоспроможність

лісогосподарського виробництва. Особливої уваги потребують підходи до імплементації кращих практик природокористування.

Екологічне управління лісокористуванням є однією з умов підвищення конкурентоспроможності та ефективності лісогосподарських підприємств і лісової галузі в цілому [6, с. 187].

Головною умовою досягнення прийнятого рівня конкурентоспроможності лісогосподарських підприємств є максимальне використання конкурентних переваг. При цьому дуже важливим є також структурування конкурентних переваг. Тому необхідно враховувати існуючі підходи вітчизняних дослідників до визначення конкурентних переваг організацій загалом. Зокрема, Н. Валінкевич визначає модернізацію як стратегічну конкурентну перевагу підприємства [2, с. 155]. Тому модернізація має бути основним пріоритетом бізнес-політики підприємств лісового господарства, деревообробної, лісохімічної та целюлозно-паперової промисловості.

Забезпечення конкурентоспроможності лісогосподарських підприємств, які здійснюють господарське освоєння лісоресурсного потенціалу та включають в економічний цикл деревну і недеревну сировину, а також нетоварні блага, має бути головним пріоритетом політики підприємств лісового господарства, деревообробної, лісохімічної та целюлозно-паперової промисловості.

Забезпечення конкурентоспроможності лісогосподарських підприємств є важливою складовою конкурентоспроможності лісового сектору національної економіки. Водночас конкурентоспроможність лісового сектору значною мірою залежить від конкурентоспроможності лісозаготівельної, деревообробної, столярної, меблевої, лісохімічної та целюлозно-паперової промисловості, оскільки лісогосподарські підприємства є лише сировинною базою для переробних підприємств лісового сектору. Насправді ці галузі складають основу лісового комплексу і мають відмінні характеристики від сировинного (лісового) сектору. Тому з метою максимальної активізації

галузових, виробничих та технологічних факторів, які позитивно впливають на конкурентоспроможність лісового сектору, необхідно враховувати специфічні особливості забезпечення конкурентоспроможності в деревообробці та меблевому виробництві.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства слід розглядати як довгостроковий послідовний процес пошуку та реалізації управлінських рішень у всіх сферах діяльності підприємства, що систематично здійснюється відповідно до обраної довгострокової стратегії розвитку [6, с.189].

До організаційних заходів щодо підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств можна віднести наступні [10, с.133]:

- забезпечення пріоритетності продукції;
- зміна якісних і технічних параметрів продукту з урахуванням вимог та особливих запитів споживачів
- визначення переваг товару порівняно з альтернативами;
- аналіз заходів, вжитих конкурентами для розробки аналогічних продуктів;
- визначення та використання цінових факторів для підвищення конкурентоспроможності продукції;
- нові пріоритетні сфери використання продукту.
- диференціація продукції. Забезпечує відносно стабільні споживчі переваги щодо певних взаємозамінних продуктів.

Узагальнення способів, за допомогою яких компанії можуть підвищити свою конкурентоспроможність і збільшити частку ринку, дозволяє виділити найбільш поширені методи:

- виведення на ринок нових видів продукції;
- зниження ціни на продукцію та послуги
- ширше використання рекламної діяльності;
- збут продукції через більшу кількість дистриб'юторів [20, с.133].

Проте в сучасних умовах вітчизняним компаніям варто звернути увагу на фактори, які сприяють забезпеченню стійких конкурентних переваг.

Одним з найбільш дієвих чинників підвищення конкурентоспроможності компанії є впровадження інновацій [20, с. 137].

Одним з основних питань забезпечення конкурентоспроможності лісових господарств є забезпечення належного рівня платоспроможності, прибутковості та фінансової стійкості.

Дослідження фінансового стану ДП «Ізмаїльське лісове господарство» дозволило зробити висновок про те, що підприємство є прибутковим, але характеризується недостатньо платоспроможністю, фінансовою стійкістю, недостатньо ефективністю управління активами, власним капіталом та розрахунками.

З метою виявлення резервів покращення фінансового стану та підвищення ефективності діяльності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» було проведено факторний аналіз показників рентабельності, платоспроможності та фінансової стійкості.

Факторний аналіз рентабельності активів ДП «Ізмаїльське лісове господарство» наведено у таблиці 3.1

Таблиця 3.1

Факторний аналіз рентабельності активів ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр.

Підстановка	Фактори		Рентабельність активів	Вплив фактору
	Чистий прибуток	Середньорічна вартість активів		
Рентабельність активів 2020 р.	25	1172	0,021	-
Вплив зміни прибутку	80	1172	0,068	0,047
Вплив зміни середньорічної вартості активів	80	2777,5	0,029	-0,039
Перевірка	-	-	0,007	0,007

Джерело: побудовано аторами за даними [35]

Зростання прибутку з 25 тис. грн. до 80 тис. грн. протягом 2020-2022 рр. сприяє підвищенню рентабельності активів на 0,047 (або 4,7%). Разом з тим, відбувається скорочення рентабельності активів на 0,039 (або 3,9%) за

рахунок зростання середньорічної вартості активів з 1172 тис. грн. до 2777,5 тис. грн. протягом 2020-2022 рр.

Таким чином, з метою підвищення ефективності діяльності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» необхідно підвищувати прибуток.

Факторний аналіз ліквідності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр. наведено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Факторний аналіз ліквідності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр.

Підстановка	Фактори		Коефіцієнт поточної ліквідності	Вплив фактору
	Оборотні активи	Короткострокові зобов'язання		
Коефіцієнт поточної ліквідності 2020	623	817	0,76	
Вплив зміни оборотних активів	1099	817	1,35	0,58
Вплив зміни короткострокових зобов'язань	1099	549	2,00	0,66
Перевірка	-	-	1,24	1,24

Джерело: побудовано аторами за даними [35]

Зростання вартості оборотних активів з 623 тис. грн. до 1099 тис. грн. протягом 2020-2022 рр. призвело до зростання коефіцієнта поточної ліквідності на 0,58. Скорочення короткострокових зобов'язань з 817 тис. грн. у 2020р. до 549 тис. грн. у 2022р. призвело до зростання коефіцієнта поточної ліквідності на 0,66.

Факторний аналіз коефіцієнта фінансової стійкості ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр. наведено у таблиці 3.3.

Зростання власного капіталу ДП «Ізмаїльське лісове господарство» з 402 тис. грн. до 1505 тис. грн. протягом 2020-2022 рр. сприяло зростанню коефіцієнту фінансової стійкості на 0,32. Скорочення короткострокових зобов'язань з 817 тис. грн. до 549 тис. грн. протягом 2020-2022 рр. сприяло зростанню коефіцієнту фінансової стійкості на 0,08.

Факторний аналіз коефіцієнта фінансової стійкості ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за 2020-2022 рр.

Підстановка	Фактори		Коефіцієнт фінансової стійкості	Вплив фактору
	Власний капітал	Короткострокові зобов'язання		
Коефіцієнт фінансової стійкості 2020р.	402	817	0,33	-
Вплив зміни власного капіталу	1505	817	0,65	0,32
Вплив зміни короткострокових зобов'язань	1505	549	0,73	0,08
Перевірка	-	-	0,40	0,40

Джерело: побудовано авторами за даними [35]

Таким чином, основними напрямками покращення фінансового стану ДП «Ізмаїльське лісове господарство» є:

-підвищення прибутковості;

-оптимізації структури оборотних активів, а саме збільшення обсягів найбільш ліквідних оборотних активів (дебіторської заборгованості та грошових коштів) та зменшення запасів.

-залучення довгострокових зобов'язань з метою підвищення фінансової стійкості.

Проведене дослідження вказує на необхідність розробки заходів для підвищення конкурентоспроможності ДП «Ізмаїльське лісове господарство».

3.2.Розробка стратегії забезпечення конкурентних переваг ДП «Ізмаїльське лісове господарство»

Складні динамічні умови функціонування ДП «Ізмаїльське лісове господарство» потребують вирішення нагальних проблеми, пов'язані зі створенням відповідних систем.

Зокрема, необхідно впроваджувати організаційно-економічні механізми забезпечення конкурентоспроможності, гарантуючи їх ефективність під

впливом удосконалення організації управління та праці, здатності адаптуватися до новітніх умов господарювання. Динамічні зміни та рухи в навколишньому середовищі створюють стимули для створення конкурентоспроможних продуктів та послуг.

Само собою зрозуміло, що запорукою успішної підприємницької є ефективне стратегічне планування, спрямоване на підвищення конкурентоспроможності. Якщо лісове господарство спирається на ключові фактори, які привели його до успіху в лісівництві, тільки тоді воно може виробляти конкурентоспроможні продукти та послуги.

Лісове господарство може досягти високих показників лише тоді, коли його діяльність базується на критично важливих елементах, які ведуть до успіху в галузі.

Здійснення стратегічного планування необхідно розпочинати із визначення стратегічних цілей ДП «Ізмаїльське лісове господарство». Відповідно до Державної стратегії управління лісами України до 2035 року, стратегічними цілями управління лісами до 2035 є:

1. підвищення стійкості лісів до кліматичних змін;
2. цифровізація лісового господарства;
3. розвиток рекреації;
4. підвищення ефективності підготовки кадрів у галузі лісового господарства, а також розвиток наукового потенціалу.

Враховуючи державні стратегічні цілі управління лісами, а також результати проведеного дослідження фінансового стану та конкурентоспроможності ДП «Ізмаїльського лісового господарства», були визначені такі стратегічні цілі:

- модернізація, технічне переоснащення та реконструкція активної частини основних засобів підприємства; лісогосподарських підприємств (як
- створення технічної інфраструктури для забезпечення безперервного ведення лісового господарства, проведення ґрунтових та лісотипологічних обстежень, інвентаризації лісового фонду;

- впровадження інтегрованої системи боротьби з ерозією ґрунтів шляхом заліснення лісів та збільшення масштабів агролісомеліорації через спільну діяльність з сільськогосподарськими організаціями (агропідприємствами та кооперативами);

- зниження собівартості послуг.

Разом з тим, досягнення стратегічних цілей розвитку ДП «Ізмаїльське лісове господарство» потребує пошуку джерел фінансування, якими можуть бути:

- кошти, отримані в рамках реалізації договорів державно-приватного партнерства;

- збільшення державних видатків для забезпечення потреб розвитку лісового господарства, реалізацію проєктів у сфері лісового господарства та охорони і захисту лісів;

- використання фінансових ресурсів міжнародних фінансово-кредитних організацій та урядів іноземних держав у рамках багатосторонніх міжнародних угод щодо низьковуглецевого розвитку.

Необхідно зазначити, що у сучасних ринкових умовах господарювання однією з умов забезпечення конкурентоспроможності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» є забезпечення фінансової стійкості, прибутковості, платоспроможності, а також підвищення ефективності управління активами, власним капіталом, розрахунками та діяльністю у цілому.

З метою формування стійких конкурентних переваг з урахуванням всіх вищеназваних аспектів, була запропонована система управління конкурентоспроможності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» в частині стратегічного планування його діяльності (рис.3.1)

Етапи процесу формування організаційно-економічного механізму, який сприятиме покращенню управління конкурентоспроможністю, представлені нижче.

Етапи можна конкретизувати наступним чином:

Етап 1. Збір та обробка даних з усіх аспектів, який включає обробку, передачу та практичне застосування різних видів інформації. До цього переліку входять дані про фінансову стабільність і платоспроможність партнерів, конкурентів і клієнтів, стан ринків, на яких працює компанія, умови збуту продукції та стан економічної і політичної ситуації в країні.

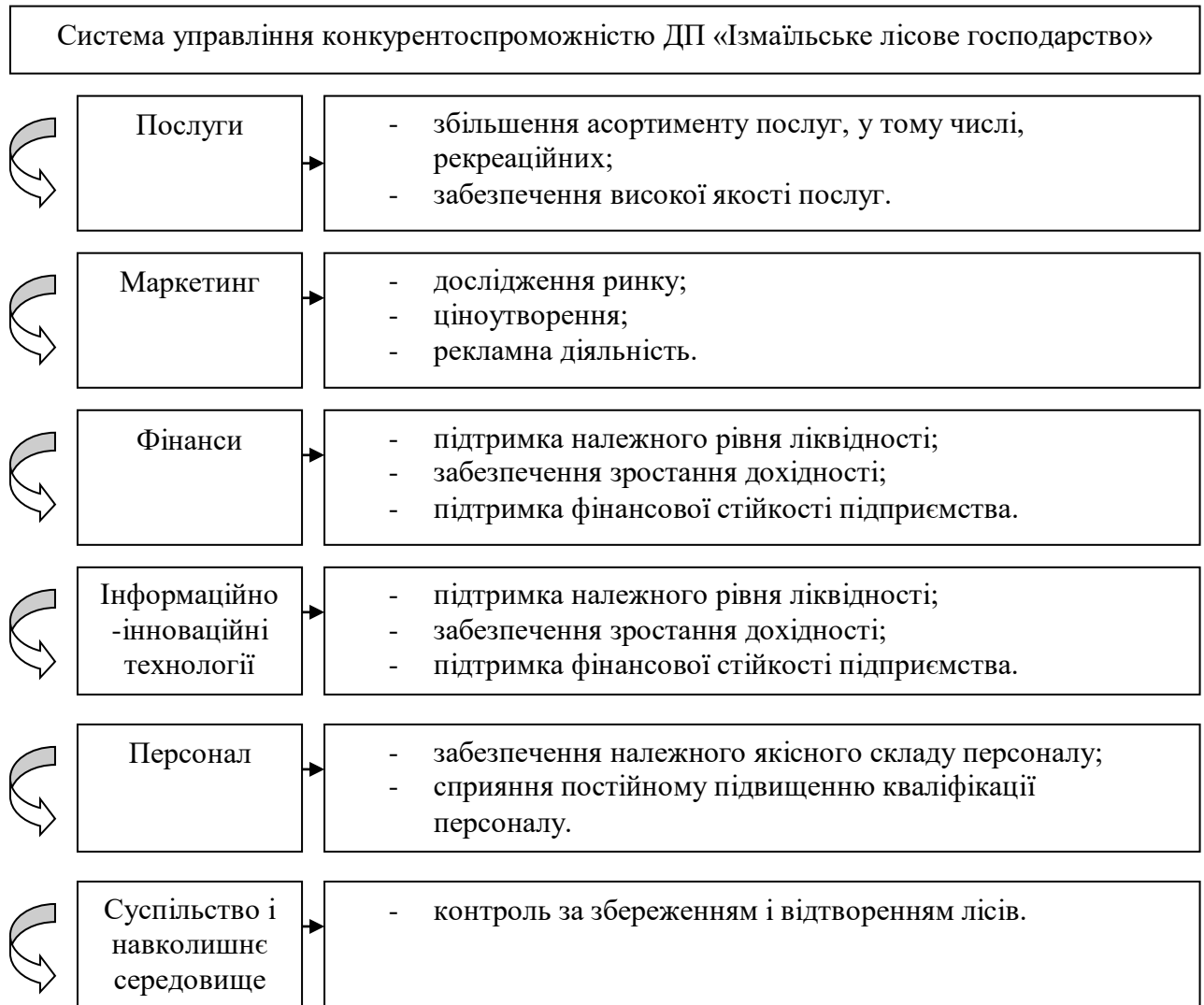


Рис.3.1. Система управління конкурентоспроможністю ДП «Ізмаїльське лісове господарство»

Джерело: побудовано авторами

Цю інформацію можна знайти в архівах попереднього досвіду роботи, експертних висновках та аналітичних оглядах.

Етап 2. Якісний аналіз зібраної інформації. Цей аналіз дозволяє виявити причини зниження конкурентоспроможності, визначити можливі втрати ресурсів у разі настання небезпечних подій та виявити групи важливих факторів, які негативно впливають на рівень конкурентоспроможності.

Можна виділити групи важливих факторів, які негативно впливають на рівень конкурентоспроможності. До них відносяться такі, як фактори, організаційні, економічні, політичні та форс-мажорні обставини.

Етап 3. Кількісна оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства. Після якісного аналізу проводиться кількісне визначення поточної та майбутньої конкурентоспроможності підприємства та оцінка стану підприємства з достатнім рівнем кількісної оцінки залежно від конкретної ситуації.

Етап 4. Визначення доцільності створення організаційно-економічного механізму на ДП «Ізмаїльське лісове господарство» шляхом прийняття обґрунтованих управлінських рішень, які сприятимуть ефективній діяльності підприємства. Це пов'язано з тим, що розвиток конкурентоспроможності лісового господарства пов'язаний з багатьма небезпеками та ризиками.

Етап 5. Підготовка результатів та звіту. Підприємство проходить цикл діяльності протягом 12 місяців, після чого можна зробити обґрунтовані висновки.

Як один із заходів для більш ефективного використання рекреаційних лісових ресурсів, останнім часом шукаються можливості для розвитку рекреаційно-туристичних об'єктів лісовими агентствами [2]. Однак досі не досягнуто прогресу щодо методів та напрямів реалізації цих можливостей. Тому метою нашого дослідження є пошук найбільш ефективних напрямів розвитку рекреаційно-туристичної діяльності в лісогосподарських підприємствах.

Рекреаційне використання лісів є невід'ємним видом діяльності лісогосподарських підприємств. Інтереси розвитку кожного елемента

системи повинні бути підпорядковані інтересам системи в цілому і в той же час інтереси системи в цілому повинні бути захищені.

Більш ефективне використання рекреаційно-туристичних ресурсів лісогосподарськими підприємствами має позитивно впливати не лише на ефективність використання рекреаційних лісів зокрема, але й на ефективність діяльності підприємства в цілому. Іншими словами, метою розвитку рекреаційно-туристичної діяльності лісогосподарських підприємств є не лише максимізація функціонування такої діяльності, але й забезпечення її розвитку в координації з іншими видами діяльності підприємства.

3.3. Оцінка ефективності запропонованої конкурентної стратегії

Оцінка ефективності запропонованої конкурентної стратегії ДП «Ізмаїльське лісове господарство» повинна враховувати як очікуваний економічний ефект, так і вплив запропонованих заходів, зокрема, впровадження та розвитку рекреаційно-туристичної діяльності, на інші види діяльності лісового господарства.

Вплив рекреаційно-туристичної діяльності на інші види діяльності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» наведено у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4.

Вплив рекреаційно-туристичної діяльності на інші види діяльності ДП «Ізмаїльське лісове господарство»

№ з/п	Вид діяльності	Позитивний вплив	Негативний вплив
1	2	3	4
1	Заготівля та переробка деревини	-сумісні при здійсненні вибіркових рубок; -отримання додаткових надходжень, у тому числі, від використання продукції з деревини у рекреаційно-туристичній діяльності	-обмежує діяльність із заготівлі та переробки деревини; -може виникнути конфлікт у випадку залучення до рекреаційно-туристичної діяльності земель, призначених бути дикою місцевістю

Продовження таблиці 3.4

1	2	3	4
2	Заготівля та переробка не деревинних ресурсів лісу рослинного походження та грибної сировини	-отримання додаткових надходжень, у тому числі, від використання продукції не деревинних ресурсів та грибної сировини у рекреаційно-туристичній діяльності	-обмежує діяльність із заготівлі та переробки деревини; -може виникнути конфлікт у випадку залучення до рекреаційно-туристичної діяльності земель, призначених бути дикою місцевістю
3	Бджільництво та скотарство	-отримання додаткових надходжень, у тому числі, від використання продукції бджільництва та скотарства у рекреаційно-туристичній діяльності	-обмеженує діяльність із бджільництва і скотарства (зокрема, заборона на відповідну діяльність у лісопарках)
4	Мисливство	-збільшення доходів лісового господарства за рахунок збільшення кількості туристів, у тому числі, зацікавлених у полюванні	-виникнення конфліктів, зокрема, пов'язаних із ризиком пошкодження; -можливо обмеження мисливської діяльності (зокрема, заборона на відповідну діяльність у лісопарках)
5	Лісовідновлення	Надходження додаткових коштів на лісовідновлення.	В залежності від виду рекреаційно-туристичної діяльності може збільшитися потреба у лісовідновленні.
6	Природоохоронна діяльність	Надходження додаткових коштів для природоохоронної діяльності	Негативний вплив залежить від виду рекреаційно-туристичної діяльності, але при розвитку екотуризму негативний вплив є мінімальним

Джерело: побудовано авторами

При вирішенні цього питання особливу увагу необхідно приділяти еколого-економічним міркуванням. Еколого-економічні проблеми лісокористування особливо загострилися в період переходу до ринкової економіки, коли підприємства стали майже повністю фінансово-економічно незалежними і зосередилися на короткострокових комерційних цілях.

Тому, хоча на перший погляд може здатися, що експортувати деревину вигідніше з точки зору досягнення короткострокових результатів, в

майбутньому це може призвести до того, що вітчизняна деревообробна промисловість відчує нестачу деревини і буде змушена збільшувати її закупівлі за кордоном.

Тому розвиток рекреаційної та туристичної діяльності є більш привабливим завдяки довгостроковим доходам від туризму, ніж очікування десятиліттями, поки виростуть нові ліси. Крім того, розвиток рекреації та туризму в екологічно чутливих межах має позитивний вплив на покращення екологічних та соціально-економічних умов у регіоні.

Разом з тим, розвиток рекреаційно-туристичного напрямку діяльності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» залежить від його інших видів діяльності (таблиця 3.5).

Таблиця 3.5.

Залежність розвитку рекреаційно-туристичного напрямку діяльності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» від його інших видів діяльності

№ з/п	Вид діяльності	Позитивний вплив	Негативний вплив
1	2	3	4
1	Заготівля та переробка деревини	-позитивний вплив санітарних рубок та рубок догляду; -використання продукції з деревини в туристичних цілях.	-припинення рекреаційно-туристичної діяльності на період лісозаготівлі; -естетична загроза
2	Заготівля та переробка не деревинних ресурсів лісу рослинного походження та грибної сировини	-використання продукції не деревинних ресурсів рослинного походження та грибної сировини в туристичних цілях.	Ймовірність виникнення конфліктів в залежності від того, які обидва види діяльності здійснюються
3	Бджільництво та скотарство	-використання продукції бджільництва та скотарства в туристичних цілях; -сприяння розвитку екотуризму.	Ймовірність виникнення конфліктів в залежності від того, які обидва види діяльності здійснюються
4	Мисливство	-привертає увагу туристів, які зацікавлені у полюванні; -використання продукції мисливства в туристичних цілях.	Ймовірність конфлікту з іншими видами туристичної діяльності

Продовження таблиці 3.5

1	2	3	4
5	Лісовідновлення	-оновлення природних та штучних лісів з метою створення цінних рекреаційних ресурсів; -створення декоративних, мальовничих, біологічно стійких насаджень з метою привертання уваги туристів	В залежності від виду рекреаційно-туристичної діяльності може збільшитися потреба у лісовідновленні
6	Природоохоронна діяльність	-створення сприятливих умов для екотуризму	-обмеження рекреаційно-туристичної діяльності на природоохоронних територіях

Джерело: побудовано авторами

Таким чином, впровадження та розвиток рекреаційно-туристичної діяльності у ДП «Ізмаїльське лісове господарство» сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємства.

Досліджуючи стратегічні цілі розвитку ДП «Ізмаїльське лісове господарство» було визначено, що одним з найважливіших питань є пошук джерел фінансування. Відтак, розвиток рекреаційно-туристичної діяльності сприятиме зростанню доходу підприємства, надходження грошових коштів, та, відповідно зміцненню платоспроможності та фінансової стійкості.

Прогнозні показники фінансових результатів діяльності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» на три роки, які очікуються в результаті впровадження системи управління конкурентоспроможністю підприємства та розвитку рекреаційно-туристичної діяльності наведено у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6.

Прогнозні показники фінансових результатів діяльності
ДП «Ізмаїльське лісове господарство»

Показник	2022 (факт)	План			Відхилення план (3-й рік) / факт	
		1-й рік	2-й рік	3-рік	асб	%
1	2	3	4	5	6	7
Дохід від реалізації продукції	5632	5801	6323	7082	1450	26
Собівартість реалізації	3856	4280	4708	5179	1323	34

Продовження таблиці 3.6

1	2	3	4	5	6	7
Валовий прибуток	1776	1521	1615	1903	127	7
Операційний прибуток (збиток)	80	71	161	203	123	154
Чистий прибуток	80	71	161	203	123	154

Джерело: побудовано авторами

Таким чином, за даними таблиці видно, що очікується у першому плановому році зростання доходу від реалізації продукції з 5632 тис. грн. до 5801 тис. грн. При цьому, очікується зростання собівартості реалізації з 3856 тис. грн. до 4280 тис. грн., але очікується скорочення валового прибутку з 1776 тис. грн. до 1521 тис. грн., що пов'язано із необхідністю збільшення витрат на впровадження системи управління конкурентоспроможністю підприємства та розвитку рекреаційно-туристичної діяльності. При цьому, очікується скорочення операційного прибутку та чистого прибутку з 80 тис. грн. до 71 тис. грн.

Протягом другого року очікується зростання чистого доходу до 6323 тис. грн., собівартості – до 4708 тис. грн., валового прибутку до 1615 тис. грн., операційного та чистого прибутку до 161 тис. грн.

Протягом третього року очікується зростання чистого доходу до 7082 тис. грн. (що перевищує фактичне значення чистого доходу у 2022 р. на 1450 тис. грн. або на 26%); собівартості – до 5179 тис. грн. (що перевищує фактичне значення чистого доходу у 2022 р. на 1323 тис. грн. або на 34%), валового прибутку – до 1903 тис. грн. (що перевищує фактичне значення чистого доходу у 2022 р. на 127 тис. грн. або на 7%), операційного прибутку та чистого прибутку – до 203 тис. грн. (що перевищує фактичне значення чистого доходу у 2022 р. на 123 тис. грн. або на 154%).

Відповідно, очікується зростання рентабельності продажів ДП «Ізмаїльське лісове господарство» (рис. 3.2).

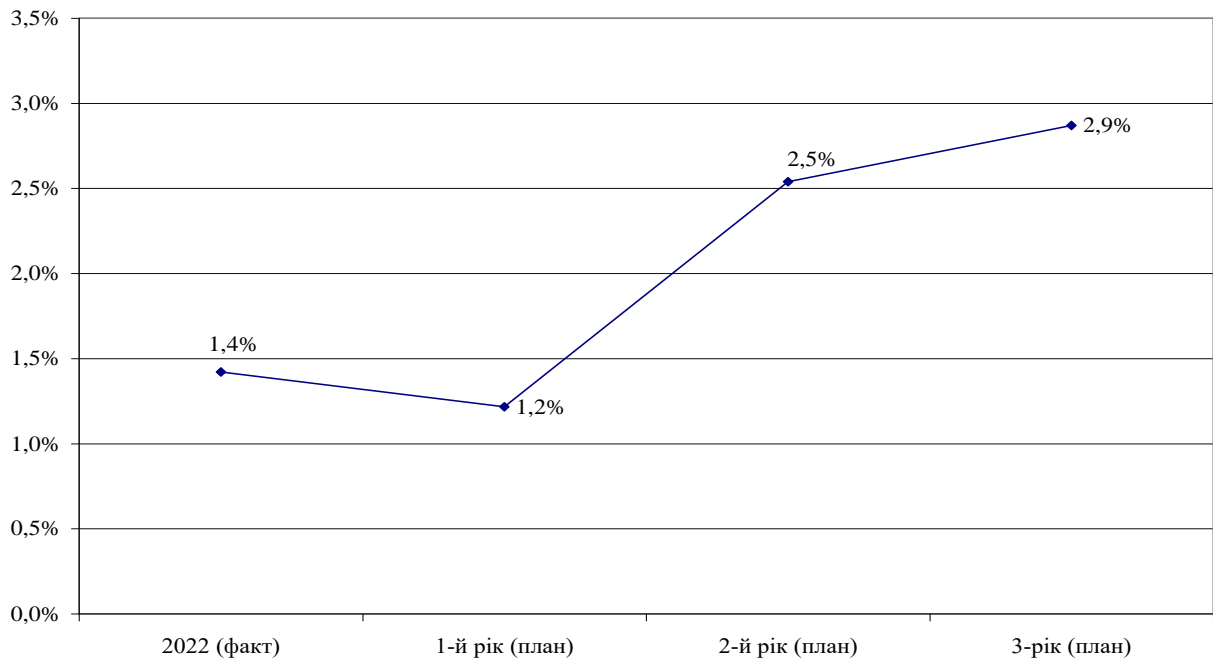


Рис.3.2. Прогнозне значення рентабельності продажів ДП «Ізмаїльське лісове господарство»

Джерело: побудовано авторами

Таким чином, за даними рис. видно, що у першому році очікується скорочення рентабельності продажів до 1,2%, але у другому році очікується зростання рентабельності продажів до 2,5%, а у третьому році до 2,9%.

Висновок до 3 розділу. За результатами факторного аналізу рентабельності, платоспроможності та фінансової стійкості ДП «Ізмаїльське лісове господарство» було визначено, що основними напрямками покращення фінансового стану ДП «Ізмаїльське лісове господарство» є:

-підвищення прибутковості;

-оптимізації структури оборотних активів, а саме збільшення обсягів найбільш ліквідних оборотних активів (дебіторської заборгованості та грошових коштів) та зменшення запасів.

-залучення довгострокових зобов'язань з метою підвищення фінансової стійкості.

Разом з тим, необхідно зазначити, що з метою формування довгострокових конкурентних переваг важливо визначені напрями підвищення ефективності діяльності підприємства впроваджувати систематично. З метою формування стійких конкурентних переваг з урахуванням всіх вищеназваних аспектів, була запропонована система управління конкурентоспроможності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» в частині стратегічного планування його діяльності, яка передбачає, у тому числі, розширення асортименту рекреаційних та туристичних послуг. Очікується, що розвиток рекреаційно-туристичної діяльності сприятиме зростанню доходу підприємства, надходження грошових коштів, та, відповідно зміцненню платоспроможності та фінансової стійкості.

ВИСНОВОК

Конкуренція визначається, як змагання економічних суб'єктів за обмежену кількість благ (ресурсів, товарів) або грошей. Конкуренція виконує низку важливих функцій, а саме: розподільчу, мотиваційну, стимулюючу. На конкуренцію впливають внутрішні та зовнішні фактори. Зовнішні фактори - це ті, на які компанії не можуть впливати (економічне середовище, діяльність органів влади, параметри попиту тощо). До внутрішніх факторів відносяться: діяльність керівництва компанії та організація управління, система технічного оснащення, собівартість реалізованої продукції тощо.

Конкурентна перевага є позицією компанії на певному ринку, яка дозволяє їй долати силу конкурентів і залучати клієнтів. Конкурентні переваги компанії можна розділити на внутрішні та зовнішні джерела. Внутрішні є характеристиками внутрішніх аспектів компанії (таких як рівень витрат, продуктивність праці, організація бізнес-процесів, системи управління тощо), які перевершують аналогічні характеристики бажаних конкурентів. Зовнішня конкурентна перевага базується на здатності компанії створювати більшу цінність для споживачів своєї продукції, створювати можливості для кращого задоволення потреб споживачів, знижувати витрати або підвищувати ефективність своєї діяльності.

Конкурентні переваги також класифікуються за критеріями: сфера прояву (інновації, сервіс, постачання, виробництво, реалізація, експлуатація), відношення до підприємства (внутрішні, зовнішні), тривалість дії (тактичні, стратегічні), джерела створення та можливість імітації («низького рівня», «високого рівня», «найвищого рівня»), ефект (економічний, екологічний, соціальний, науково-технічний), місце формування (на робочому місці, в організації, в окремому підрозділі).

Створення нових конкурентних переваг є найважливішим моментом у досягненні стійкої конкурентної позиції на ринку. Механізм створення нової конкурентної переваги базується на ефективній взаємодії факторів, що

складають функціональні умови та ресурсний потенціал підприємства (наприклад, інтелектуальний капітал підприємства, досвід і знання, унікальні навички, конкурентоспроможність та ринкові показники).

Основним видом діяльності Державного підприємства «Ізмаїльське лісове господарство» є лісівництво та інша діяльність у лісовому господарстві, а також, змішане лісове господарство, мисливство, відловлювання тварин і надання пов'язаних із ними послуг, прісноводне рибальство, змішане сільське господарство, організування інших видів відпочинку та розваг.

Фінансовий аналіз ДП «Ізмаїльське лісове господарство» дозволило зробити висновки, що підприємством характеризується:

4) недостатньо платоспроможністю, зокрема, коефіцієнт поточної платоспроможності зростає з 0,76 до 2,00 протягом 2020-2022 рр., але коефіцієнт швидкої ліквідності протягом 2020-2022 рр. зростає з 0,08 до 0,32, але є нижчим за нормативне значення, а коефіцієнт абсолютної ліквідності зростає з 0,017 станом на 31.12.2020р. до 0,22 станом на 31.12.2021р., але скорочується до 0,17 станом на 31.12.2022р. Така динаміка свідчить на недостатність у ДП «Ізмаїльське лісове господарство» найбільш ліквідних активів.

5) достатньою фінансовою стійкістю, про що свідчить зростання коефіцієнтів фінансової незалежності та фінансової стійкості з 0,33 до 0,73 протягом 2020-2022 рр.; разом з тим, недоліком управління фінансовою стійкістю підприємства є відсутність у структурі пасивів довгострокових зобов'язань.

б) недостатньо ефективністю управління активами, власним капіталом та розрахунками, про що свідчить нерівномірна динаміка показників ділової активності, а також скорочення показників рентабельності протягом 2021-2022 рр.

З метою визначення рівня конкурентоспроможності ДП «Ізмаїльського лісового господарства» була проведена рейтингова оцінка його

конкурентоспроможності у порівнянні із ДП «Чернігівське лісове господарство» та ДП «Болехівське лісове господарство».

ДП «Ізмаїльське лісове господарство» за рейтинговою оцінкою конкурентоспроможності має перше місце із значенням рейтингової оцінки 0,76; друге місце займає ДП «Чернігівське лісове господарство» із значенням рейтингової оцінки 1,08; третє місце займає ДП «Болехівське лісове господарство» із значенням рейтингової оцінки 2,20.

Також з метою оцінки конкурентоспроможності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» був проведений SWOT-аналіз, за результатами якого було визначено, що однією з основних проблем, що стримує розвиток підприємства є обмежене державне фінансування та низький рівень інвестицій, що у свою чергу, обумовлено низькою орієнтацією підприємства на ринкову економіку, обмежений асортимент послуг тощо. Разом з тим, підприємство є прибутковим та має достатню фінансову стійкість, за рахунок чого може впроваджувати та розвивати конкурентні переваги як у сфері організації діяльності, так і в сфері надання послуг.

За результатами факторного аналізу рентабельності, платоспроможності та фінансової стійкості ДП «Ізмаїльське лісове господарство» було визначено, що основними напрямками покращення фінансового стану ДП «Ізмаїльське лісове господарство» є:

- підвищення прибутковості;

- оптимізації структури оборотних активів, а саме збільшення обсягів найбільш ліквідних оборотних активів (дебіторської заборгованості та грошових коштів) та зменшення запасів.

- залучення довгострокових зобов'язань з метою підвищення фінансової стійкості.

Разом з тим, необхідно зазначити, що з метою формування довгострокових конкурентних переваг важливо визначені напрями підвищення ефективності діяльності підприємства впроваджувати систематично. З метою формування стійких конкурентних переваг з

урахуванням всіх вищеназваних аспектів, була запропонована система управління конкурентоспроможності ДП «Ізмаїльське лісове господарство» в частині стратегічного планування його діяльності, яка передбачає, у тому числі, розширення асортименту рекреаційних та туристичних послуг. Очікується, що розвиток рекреаційно-туристичної діяльності сприятиме зростанню доходу підприємства, надходження грошових коштів, та, відповідно зміцненню платоспроможності та фінансової стійкості.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Адамик В.А. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2012. № 1. С. 69-78.
2. Ареф'єва О. В. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств: Монографія. Київ : ГРОТ, 2017. 200 с.
3. Арнаут І.П. Дослідження підходів щодо дефініції конкурентоспроможності підприємства. Інноваційна економіка. 2012. № 3. С. 111-114.
4. Бабінова О. О. Державна регіональна політика і регіональний розвиток: сучасні реалії України та європейський досвід. Київ: Фенікс, 2019. 268с.
5. Базилевич В.Д. Економічна теорія. Політекономія. Підручник: / за ред. В.Д. Базилевич. [9-те вид. доповн.]. Київ : Знання, 2014. 710 с.
6. Балабанова Л.В., Холод В. В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємств. К. : ВД Професіонал, 2006. 448 с
7. Баранцева С. Стратегічне управління прибутком як регулятор діяльності підприємств. Торгівля і ринок України, 2018. Випуск 14, т. 2. С.81–86.
8. Белей О. І. Побудова моделі призми ефективності торговельного підприємства. Торгівля, комерція, підприємництво : зб. наук. праць Львівської комерційної академії. 2015. Вип. 14. С. 16–2
9. Білявський В. М., Шепута М. М. Конкурентоспроможність підприємства як фактор підвищення його інвестиційної привабливості. Інноваційна економіка. 2017. № 11.12 (72). С. 129–134.
10. Білявський В. М., Шепута М. М. Реалізація інноваційних проектів як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2018. № 38. С. 131–140
11. Бородіна О. М. Державна підтримка агросфери: еволюція, проблеми: монографія. Київ, 2018. 264 с.

12. Брижань І.А., Чевганова В. Я. Теоретичні засади дослідження конкурентоспроможності підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. № 6. С.271-275. URL: <http://global-national.in.ua/archive/6-2015/55.pdf>
13. Гаєвська Л. М. Інформаційне забезпечення оцінки економічного потенціалу промислового підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 25. С. 213–217.
14. Галушак О., Галушак М. Деякі аспекти організування адміністративного управління в організаціях. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2015. Вип. 1 (12). С. 230–238.
15. Гамова О.В. Шляхи та напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств машинобудування в контексті стратегічного розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 3. С. 11–15. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/4-2.pdf>.
16. Герасимчук З. В., Ковальська Л. Л. Виробничий потенціал регіону: методика оцінки та механізми його нарощування. Луцьк : ЛДТУ, 2019. 242 с.
17. Грецький Р. Теоретичні підходи до визначення природи та сутності конкуренції. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. № 2. С.35-38.
18. Грох Н.В., Томчук О.Ф. Дослідження основних методичних підходів оцінки конкурентоспроможності підприємства. URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=19220>
19. Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Гуменюк В. С., Конкурентоспроможність підприємства як економічна категорія. *Економічний вісник запорізької державної інженерної академії*. 2018. Вип. 6 (18). С. 116–121.

20. Дмитрієв І.А., Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Конкурентоспроможність підприємства: Навчальний посібник /. Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.
21. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11.01.2001р. № 2210-III// Відомості Верховної Ради України. 2001. №12. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text>.
22. Злидень І.М. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства. Економіка: проблеми теорії і практики: Зб. наук. праць. Дніпропетровськ: ДНУ, 2014. Вип. 213. С. 75- 81
23. Ілляшенко О. В. Механізми системи економічної безпеки підприємства: монографія. Х.: Мачулін, 2016. 504 с.
24. Касич А. О. Управління конкурентними перевагами підприємства. Економічний аналіз: зб. наук. праць. 2016. №3 С. 79–85.
25. Клименко С.М., Барабась Д.О., Омеляненко Т. В., Вакуленко А. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства. К.: КНЕУ, 2006. 527 с.
26. Костриченко В.М. Практичні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Вісник НУБГП Економічні науки*. 2019. випуск 1 (85). С. 90–103. URL: <https://visnyk.nuwm.edu.ua/index.php/econ/article/view/ve1201910/623>
27. Кошелупов І. Ф. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб., Одеса: ОДЕУ. 2009. 152 с.
28. Кривіцька В. В., Зянько В. В. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності. *Ефективна економіка*. 2020 №8. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2020/153.pdf
29. Левицька А. О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. *Механізм регулювання економіки*. 2013. № 4. С.155–163.

30. Мельничук Л.С., Хізніченко О.О. Шляхи підвищення конкурентоспроможності українських підприємств. Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія». Серія: Економіка. 2016. Т. 275, Вип. 263. С. 102–105. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdues_2016_275_263_18 (дата звернення: 14.01.2023).
31. Мікловда В. П., Попович О. О. Персонал як фактор конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського Університету*. 2021. Вип. 2(58). С. 54–59.
32. Мочерний С.В. Політекономія: підручник. К. : Вікар, 2005. 386 с.
33. Наливайка А.П., Л.А. Азьмук, П.Г. Банщиков. Мікроекономіка : підручник. К.: КНЕУ, 2011. 446 с.
34. Основи підприємницької діяльності : підручник / за редакцією д.е.н., проф. В. М. Марченко. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. Вид-во «Політехніка», 2022. 515 с.
35. Офіційний сайт ДП «Ліси України». URL: <https://e-forest.gov.ua/filii-dp-lisy-ukrainy/>
36. Павлова В.А. Конкурентоспроможність підприємства: управління, оцінка, стратегія: монографія. Дніпропетровськ: Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля, 2011. 352 с. https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/01173530/
37. Павлюк Т. І. Сутність та роль конкуренції в ринковій економіці. *Економіка і суспільство*. 2016. №6. С.8-13. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/6_ukr/2.pdf
38. Панасенко Д.А. Конкурентоспроможність підприємства: сутнісна та функціональна характеристики. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка*. 2012. № 727. С. 270-276.
39. Портер М. Стратегія конкуренції: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів: навчальний посібник. [Пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський]. Київ: Основи, 1998. 390с.

40. Пуцентейло П. Конкуренція як економічна категорія. *Економіка АПК*. 2013. № 4. С. 122-126
41. Ріпа Т.В. Змістова характеристика конкурентоспроможності підприємств торгівлі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. Миколаїв, 2016. №10. С. 474-477.
42. Романова Т. В. Чинники, що впливають на збільшення прибутку підприємств України в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2015. №4
43. Савицька О. М., Салабай В. О. Особливості методології оцінювання ефективності та результативності в управлінні фінансово-господарською діяльністю підприємства // Сучасні підходи до управління підприємством : зб. Тез доп. X Всеукр. наук.-практ. конф., 11 квіт. 2019 р. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2019. С. 152.
44. Сушарник Я. А., Місько А. М., Розвиток та становлення конкуренції. *Інноваційна економіка*. 2020. № 1–2 [82]. С. 35–41.
45. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика. Тернопіль: Економічна думка, 2008. 570 с.
46. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: монографія / За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Ю. Б. Іванова, д-ра екон. наук, проф. О. М. Тищенка. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2006. 384 с.
47. Тимошик Н., Василюк Ю. Конкурентоспроможність в умовах воєнного стану. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/38530/2/FMZKPNES_2022_Vasyliuk_J-Competitiveness_in_conditions_166-167.pdf (дата звернення: 16.12.2023).
48. Чіков І. А. Конкуренція: теоретичні підходи до розуміння сутності поняття. *Агросвіт*. 2019. №10. С.74-80. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/10_2019/12.pdf

49. Швед В.В., Яблочников С. Л. Конкурентоспроможність підприємства та особливості їх визначення в сучасних умовах. *Вісник Дніпропетровського університету*. 2013. Випуск 7/1. С. 92-97.
50. Швиданенко Г.О., Теплюк М.А., Декрет І.І. Забезпечення конкурентних переваг у контексті формування ресурсного портфеля підприємства. *Молодий вчений (Економічні науки)*. 2016. № 12. С. 1001–1005.
51. Щурко У. В. Підходи до формування та реалізації конкурентних стратегій. *Економіка і суспільство*. 2018. №17. С.402-412. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/60.pdf
52. Яремченко Л. М. Конкурентоспроможність підприємства: економічна сутність та чинники впливу. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств: монографія; за заг. ред. проф. О. Г. Янкового. Одеса: Атлант, 2017. С. 57–66.
53. Ярославський А. О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. №12. С. 174–177
54. 7 tips to improve your company's competitiveness. URL: <https://www.easycomtec.com/7-tips-to-improve-your-company's-competitiveness>
55. John Manzella. Five Essential Strategies To Enhance Competitiveness. URL: <http://www.manzellareport.com/index.php/strategies-section/826-five-essential-strategies-to-enhance-competitiveness>

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2022 року			
	Форма №1	Код за ДКУД	1801001
Актив	Код ридик	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	2	2
первісна вартість	1001	25	25
накопичена амортизація	1002	23	23
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	922	902
первісна вартість	1011	4 890	4 953
знос	1012	3 968	4 051
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016		
знос інвестиційної нерухомості	1017		
Довгострокові біологічні активи	1020	79	51
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	134	134
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	55	83
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		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	1 003	955
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	1 748	819
у тому числі: Виробничі запаси	1101	1 192	549
Незавершене виробництво	1102	540	238
Готова продукція	1103	16	32
Товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110	104	104
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	36	1
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135	45	49
у тому числі з податку на прибуток	1136	10	
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		
Інші поточна дебіторська заборгованість	1155		33
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	425	93
у тому числі: Готівка	1166	1	
Рахунки в банках	1167	424	93
Витрати майбутніх періодів	1170	140	
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	2 498	1 099
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Б.А.Д.А.Н.С.	1300	3 501	2 054

Пасив	Код рилка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пабовий) капітал	1400	1 112	1 112
Капітал у дооцінках	1405	613	613
Додатковий капітал	1410	587	531
Резервний капітал	1415	1	1
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-768	-752
Неоплачений капітал	1425	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0
Усього за розділом I	1495	1 545	1 505
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	0	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	258	59
розрахунками з бюджетом	1620	334	84
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	13	
розрахунками з оплати праці	1630	31	
одержаними авансами	1635		
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645		
Поточні забезпечення	1660	318	
Доходи майбутніх періодів	1665	714	406
Інші поточні зобов'язання	1690	288	
Усього за розділом III	1695	1 956	549
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
	1700		
Б А Л А Н С	1990	3 501	2 054

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2022р.**

Форма №2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5632	1385
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(3856)	(1287)
Валовий:			
прибуток	2090	1776	98
збиток	2095	(-)	0
Інші операційні доходи	2120	7591	4868
Дохід від первісного визнання біологічних активів та сільськогосподарської продукції	2122		
Адміністративні витрати	2130	(3206)	(1679)
Витрати на збут	2150	0	0
Інші операційні витрати	2180	(6081)	(3222)
Витрат від первісного визнання біологічних активів та сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	80	65
збиток	2195	(-)	0
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	56	58
Фінансові витрати	2250	0	0
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	(56)	(58)
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	80	65
збиток	2295	(-)	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	80	65
збиток	2355	(-)	0

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

Форма №1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	2	2
первісна вартість	1001	22	25
накопичена амортизація	1002	20	23
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби	1010	487	922
первісна вартість	1011	2 023	4 890
знос	1012	1 536	3 968
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	0	0
знос інвестиційної нерухомості	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	107	79
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	134	134
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	27	55
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0
Довгострогова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	596	1 003
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	457	1 748
у тому числі: Виробничі запаси	1101	358	1 192
Незавершене виробництво	1102	85	540
Готова продукція	1103	14	16
Товари	1104	0	0
Поточні біологічні активи	1110	104	104
Дебіторська заборгованість за продукцією, товарами, роботами, послугами	1125	29	36
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0	0
з бюджетом	1135	0	45
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	19	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	12	425
у тому числі: Готівка	1166	0	1
Рахунки в банках	1167	12	424
Витрати майбутніх періодів	1170	2	140
Інші оборотні активи	1190	0	0
Усього за розділом II	1195	623	2 498
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
БАЛАНС	1300	1 219	3 501

Пасив	Кош ришок	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (паєвий) капітал	1400	317	1 112
Капітал у дооцінках	1405	101	613
Додатковий капітал	1410	476	587
Резервний капітал	1415	1	1
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-493	-768
Неоплачений капітал	1425	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0
Усього за розділом I	1495	402	1 545
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Усього за розділом II	1895	0	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	78	258
розрахунками з бюджетом	1620	113	334
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	0	13
розрахунками з оплати праці	1630	64	31
одержаними авансами	1635	0	0
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
Поточні забезпечення	1660	18	318
Доходи майбутніх періодів	1665	106	714
Інші поточні зобов'язання	1690	438	288
Усього за розділом III	1695	817	1 956
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибутті			
	1700	0	0
БАЛАНС	1900	1 219	3 501

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2021р.**

Форма №2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1385	876
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1287)	(711)
Валовий:			
прибуток	2090	98	165
збиток	2095	(-)	(-)
Інші операційні доходи	2120	4868	3270
Дохід від первісного визнання біологічних активів та сільськогосподарської продукції	2122	-	-
Адміністративні витрати	2130	(1679)	(1201)
Витрати на збут	2150	(-)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(3222)	(2209)
Витрат від первісного визнання біологічних активів та сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	65	25
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	58	57
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(58)	(57)
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	65	25
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	65	25
збиток	2355	(-)	(-)