

Затверджено
Наказ Вищого навчального закладу
Укоопспілки «Полтавський
університет економіки і торгівлі»
08 липня 2015 року №152-Н
Форма № П-4.04

ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСІЛКИ
«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»
Навчально-науковий інститут бізнесу та сучасних технологій
Форма навчання заочна
Кафедра фінансів та банківської справи

Допускається до захисту

Завідувач кафедри _____ О. В. Яріш

« ____ » _____ 2021 року

ДИПЛОМНА РОБОТА

на тему:

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА (за матеріалами ТОВ «РУШ»)

зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Виконавець роботи Оліпінська Марина Андріївна
(підпис, дата)

Науковий керівник д.е.н, професор Педченко Наталія Сергіївна
(підпис, дата)

Рецензент Фешина Світлана Павлівна
(підпис, дата)

Полтава 2021

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА...	6
1.1. Сутність та визначальні фактори фінансової конкурентоспроможності підприємства	6
1.2. Сучасні концепції управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства.....	18
1.3. Методи оцінювання фінансової конкурентоспроможності підприємства.....	30
Висновки за розділом 1.....	39
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ФІНАНСОВОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «РУШ»	43
2.1. Фінансово-економічна характеристика діяльності ТОВ «Руш».....	43
2.2. Оцінка рівня фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш».....	58
2.3. Діагностика конкурентного середовища діяльності ТОВ «Руш».....	68
Висновки за розділом 2.....	77
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «РУШ».....	79
3.1. Розробка стратегії підвищення рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Руш».....	79
3.2. Розширення методичного інструментарію оцінки рівня фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» з використанням методу розрахунку інтегрального показника.....	88
3.3. Прогнозування фінансової стабілізації ТОВ «Руш» на 2021 рік.....	97
Висновки за розділом 3.....	106
ВИСНОВКИ.....	109
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ДЖЕРЕЛ.....	112
ДОДАТКИ.....	120

ВСТУП

Вітчизняні товаровиробники в сучасних умовах жорсткої конкурентної боротьби ставлять перед собою такі цілі: задоволення потреб, існуючих на ринку, отримання максимального прибутку і збільшення обсягів збуту, розширення частки внутрішнього і зовнішнього ринку, забезпечення необхідного рівня якості та ціни продукції, що виробляється, впровадження нових технологічних процесів і модернізація обладнання. Основною умовою розвитку і життєдіяльності підприємства є забезпечення їх високої конкурентоспроможності. Саме тому, питання дослідження конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в цілому та фінансової конкурентоспроможності зокрема є важливими й актуальними як для економіки країни, так і для окремих виробників.

Дослідженню теоретичних проблем конкурентоспроможності підприємств у ринкових умовах господарювання присвячені праці М.Портера, І. Ансоффа, А. Курно, Ф. Еджуорт, Дж. Робінсона, Ж.-Ж. Ламбена, Ф. Котлера, Д. Кемпбела, Дж. Стоунхауса, Б. Х'юстона, С.І. Савчука, Г.Л., Азоева, А.Ю. Юданова та ін. Практичні питання дослідження фінансової конкурентоспроможності підприємств розглянуто у публікаціях Г. Л. Багієва, Т. О. Загорної, І. З. Должанського, М. Г. Долинської, І. Піддубний, Л. Піддубна, В. Є. Реутова, О. М. Ястремської, Ю. Б. Іванов, Т. Ф. Рябової, Н. С. Педченко, О. Є. Кузьмін, Н. І. Горбаль, В. А. Тарана, Н. М. Купріної, Х. Фасхієва, Р.А. Фатхутдінова та ін.

Метою магістерської роботи є дослідження теоретичних основ управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства та пошук напрямів підвищення її ефективності.

Для досягнення поставленої мети в роботі визначені наступні завдання:

- дослідити сутність та визначальні фактори фінансової конкурентоспроможності підприємства;

- розглянути сучасні концепції управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства;
- визначити головні методи оцінювання фінансової конкурентоспроможності підприємства;
- надати фінансово-економічну характеристику діяльності ТОВ «Руш»;
- здійснити оцінку рівня фінансової конкурентоспроможності товариства в часовому періоді;
- провести діагностику конкурентного середовища діяльності товариства;
- розробити стратегію підвищення рівня фінансової конкурентоспроможності товариства;
- провести розширення методичного інструментарію оцінки рівня фінансової конкурентоспроможності товариства;
- здійснити прогнозування фінансової стабілізації товариства.

Об'єктом дослідження є система управління фінансовою конкурентоспроможністю товариства з обмеженою відповідальністю «Руш», що є підприємством роздрібної торгівлі косметичними товарами. Предметом дослідження є сучасні концепції управління та методи оцінки фінансової конкурентоспроможності товариства.

Для вирішення поставлених завдань в роботі будуть використані загальні методи наукового пізнання. Зокрема: економічного аналізу, синтезу, порівняння, аналогії – для оцінки отриманих фактичних значень показників у динаміці та в порівнянні з нормативними; логічний аналіз для вивчення існуючих у теорії та на практиці методів оцінки фінансової конкурентоспроможності; наукової абстракції – при виборі впливовіших показників для проведення оцінки рівня фінансової конкурентоспроможності товариства, економіко-математичного моделювання – при проведенні оцінки рівня фінансової конкурентоспроможності товариства, матричні методи – для проведення прогнозування фінансової стабілізації товариства.

Інформаційною базою дослідження слугували наукові праці вітчизняних та зарубіжних економістів, матеріали офіційного сайту товариства, а також дані фінансової звітності ТОВ «Руш».

Практичне значення отриманих результатів полягає у доведенні ефективності використання методу оцінки фінансової конкурентоспроможності товариства на основі розрахунку інтегрального показника.

Основні результати роботи опубліковані в тезах доповіді на тему «Оптимізація структури капіталу підприємства як умова забезпечення його фінансової конкурентоспроможності» та заслухані на Міжнародній науковій студентській конференції за підсумками науково-дослідних робіт студентів за 2020 рік - Актуальні питання розвитку економіки, харчових технологій та товарознавства (м. Полтава, 2021 р.).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та визначальні фактори фінансової конкурентоспроможності підприємства

Питання дослідження конкурентоспроможності вітчизняних підприємств є важливими й актуальними як для економіки України в цілому, так і для окремих суб'єктів підприємництва. Висока конкурентоздатність господарюючих суб'єктів є запорукою отримання високого, стабільного прибутку та основною умовою розвитку і життєдіяльності підприємства. Розуміючи це, вітчизняні товаровиробники в умовах жорсткої конкурентної боротьби ставлять перед собою такі цілі: задоволення потреб, існуючих на ринку, отримання максимального прибутку і збільшення обсягів збуту, розширення частки внутрішнього і зовнішнього ринку, забезпечення необхідного рівня якості та ціни продукції, що виробляється, впровадження нових технологічних процесів і модернізація обладнання. При цьому, фінансова конкурентоспроможність відіграє найбільш суттєву роль у визначенні конкурентоспроможності підприємства, що визначає актуальність теми дослідження.

Визначення сутності поняття «фінансова конкурентоспроможність підприємства» неможлива без попереднього дослідження сутності категорії «конкурентоспроможність», оскільки дані категорії тісно взаємозв'язані як в етимологічному, логічному та складовому сенсі.

Серед вітчизняних і зарубіжними науковців досі ще не існує єдиного погляду щодо сутності конкурентоспроможності підприємства. Однак, розглядаючи наукові підходи, конкурентоспроможність підприємства відображає ознаки динамічності господарсько-економічних відносин, що вимагає розгляду еволюції трактувань досліджуваного поняття.

Перші спроби визначення механізмів існування торгівлі та товарно-грошових відносин, вплив конкуренції частково відображено в економічній думці Стародавнього сходу («Артхамастру» (між IV та III ст. до. н. е.)), античного світу (Ксенофонт «Домострой»; Платон «Держава»; Аристотель «Політика», «Нікомахову етику») [18, с. 10]. В цей період, започатковувався опис правил дії конкурентного середовища на рівні продавця товару та визначались дії для досягнення конкурентних переваг.

Наступні кроки щодо визначення сутності конкуренції були зроблені меркантилістами Т. Меном та А. Монкретьєном в капіталістичній ринковій економіці. Представники наголошували на зміцненні конкурентоспроможності національного виробника шляхом підтримки державою дешевої імпортової сировини, регулювання зовнішньої торгівлі із застосуванням протекціоністських тарифів на імпортовані товари, заохочення експорту готових товарів, розширення бази оподаткування і нагромадження капіталу. Тобто, меркантилісти наголошували на формуванні конкурентоспроможності підприємства в результаті активного впливу зовнішнього середовища.

Класиками політичної економіки А. Смітом, Д. Рікардом та Дж. Міллем було здійснено суттєвий крок в узагальненні теорії конкуренції та визначені її ключової ролі для функціонування ринкової економіки.

Перше трактування поняття «конкуренція» за А. Смітом звучало так: «суперництво між «економічними людьми» під впливом «невидимої руки»» [51, с. 162]. Класиком було теоретично описано механізм дії конкуренції, що об'єктивно врівноважує норму прибутку, призводить до оптимального розподілу ресурсів між галузями функціонування підприємства. Разом з тим, необхідно враховувати негативний ефект обґрунтованого механізму дії конкуренції, оскільки нагромадження ресурсів відображає процес економічного поглинання конкурентів, та відповідно - протидії монополізму до конкурентного середовища. На його думку, основою економічного зростання конкурентоспроможності підприємства, держави та добробуту нації є поділ праці і «природний порядок» (вільна конкуренція). Тобто, на його думку,

підприємство (держава) матиме переваги в продажу тих товарів, в яких витратомісткість (на одиницю товару витрачається менше праці) буде нижча ніж у конкурента, що дасть змогу отримати більше прибутку. Дане трактування відображає місце трудового капіталу у формуванні конкурентоспроможності, водночас не враховуючи впливу матеріальних та майнових факторів.

Продовження економічної думки А. Сміта відображають праці Д. Рікардо, який стверджував, що при вільній конкуренції інтереси індивіда і суспільства збігаються, і режим вільної конкуренції є найбільш доцільним, де враховується повнота інтересів нації [46]. Розширюючи теорію вартості Д. Рікардо описав відносні конкурентні переваги товару як мінову вартість товару, що зумовлена не тільки кількістю і якістю праці, а його рідкістю. Також, великого значення набули його твердження, що на рівень цін товарів, разом із затраченою живою силою, впливає й уречевлена праця, адже дану теорію підтверджують сучасні методології оцінки вартості основних засобів та амортизаційна політика підприємства.

Джон Стюарт Мілль в праці «Принципи політичної економії» [71] обґрунтовував тісноту зв'язку заробітної плати та прибутку в формуванні конкурентоспроможності підприємства наступним чином: «...товари обмінюються один на одного відповідно до порівняльної кількості заробітних плат, що мають бути виплачені за їх виробництво та порівняльної кількості прибутків, що мають бути отримані капіталістами, які виплачують цю заробітну плату [71, 25]». При цьому в супереч меркантилістам, Дж. Мілль не підтримував втручання держави в зовнішні та внутрішні економічні процеси торгівлі, без видимих на це причин.

Трансформація економічних теорій вчень та трактування конкурентоспроможності підприємства характеризується зміною поглядів від «теорії меркантилізму» до «теорії інтелектуального лідерства». При цьому, відбувається зміна досліджень щодо ефективності конкуренції, що обґрунтовується впливом факторів зовнішнього і внутрішнього середовища діяльності підприємства (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1 – Трансформація економічних теорій та сутності конкурентоспроможності підприємства [18, с. 17]

Теорія, представники	Зміст теорії
Теорія меркантилізму (Т. Мен, А. Монкретьєн і ін.)	Протекціоністські дії держави збільшують конкурентоспроможність національного суб'єкта господарювання на зовнішньому ринку, тим самим, забезпечуючи активний торговельний баланс
Теорія вартості (А. Сміт, Д. Рікардо, Дж. Мілль)	Конкурентоспроможність підприємства визначається міноюю вартістю товару, що залежить від кількості праці (А. Сміт), рідкістю товару (Д. Рікардо), врівноваження попиту і пропозиції (Дж. Мілль)
Теорія рівноваги (А. Маршалл)	Критерієм конкурентоспроможності підприємства є ціна - наявність у підприємства тих ресурсів, що використовуються з вищою продуктивністю
Еволюційна теорія (Й. Шумпетер)	Конкурентоспроможність підприємства визначається вмінням ефективно впроваджувати інноваційні технології. Індикатором конкуренції нового типу є підприємець-новатор
Теорія конкурентних переваг (М. Портер)	Конкурентоспроможність підприємства є проявом системи конкурентних переваг в залежності від зміни конкурентного середовища та від їх ефективного використання
Теорія інтелектуального лідерства (Г. Хамел, К. К. Прахалад)	Використання нових форм бізнесу, інноваційних технологій в глобальному масштабі, прийняття нестандартних рішень щодо задоволення несформованих потреб споживачів визначають конкурентоспроможність підприємства

Відзначимо, що поєднання трьох теорій: «теорії вартості», «еволюційної теорії» та «теорії інтелектуального лідерства» – дає можливість комплексно усвідомити та трактувати сутність конкурентоспроможності підприємства як стратегічного засобу ефективного розвитку економічної системи господарюючого суб'єкта.

Незважаючи на відомість даної категорії з початку ХХ століття, кожний вітчизняний дослідник вкладає у поняття «конкурентоспроможність» свій зміст, сутність та фактори. Тому до теперішнього часу немає загальноприйнятого термінологічного тлумачення цього поняття. Проведемо дослідження тлумачень «конкурентоспроможності підприємства» вітчизняними науковцями (таблиця 1.2).

Таблиця 1.2 – Погляди авторів на трактування сутності поняття «конкурентоспроможність підприємства»

Літературні джерела	Трактування поняття «конкурентоспроможність»
Алтухов П. Л. [2, с. 3]	«порівняльні переваги, якими володіє конкретне підприємство по відношенню до інших підприємств, що є конкурентами на ринках товарів і послуг»
Воронкова А. Е., Пономарьов В. П., Дібніс Г. І. [9, 8]	«сукупність можливостей підприємства (виробничих, інноваційних, кадрових, ресурсних) в різних сферах діяльності, що взаємодіють між собою певним чином»
Гетьман О. О., Шаповал В. М. [10, с. 45]	«спроможність займати визначену ринкову нішу у певний період часу»
Грицишин Н. [11, с. 29-30]	«рівень компетентності підприємства у певній галузі, порівняльна перевага підприємства відносно інших конкурентів, які діють у регіоні, країні та за її межами»
Денисенко М. П., Гречан А. П., Шилова К. О. [15, с. 36]	«комплексна порівняльна характеристика підприємства, яка відображає ступінь переваги сукупності оцінювальних показників його діяльності, що визначають успіх підприємства на певному ринку за певний проміжок часу, по відношенню до сукупності показників конкурентів»
Должанський І. З., Загорна Т. О. [16, с. 28]	«здатність виробляти й реалізовувати швидко, дешево, якісно, продавати в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування; можливість ефективно розпоряджатись власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку»
Єрмак А.В. [19, с. 43]	«синтетична категорія, що характеризує здатність підприємства функціонувати та розвиватись відповідно до намічених стратегічних цілей, конкуруючи своїми товарами з іншими учасниками відповідного ринку обігу подібних за основним призначенням товарів у певному інтервалі часу, при існуючому рівні та характері впливу факторів зовнішнього середовища, задовольняючи запити конкретної групи споживачів»
Ю. Іванов [21]	«по-перше: ступінь відповідності конкретного товару в кожний даний момент часу вимогам обраного ринку за технічними, економічними і іншими характеристиками. По-друге, це комплекс факторів, що відображають як техніко-економічні характеристики продукції, так і умови їхньої реалізації. По-третє, комплекс споживчих і вартісних характеристик, у зв'язку з якими відбувається розподіл попиту між даним товаром і іншими товарами, що обертаються на ринку»

Продовження таблиці 1.1

Літературні джерела	Трактування поняття «конкурентоспроможність»
Крамаренко В.І. та ін. [57, с. 141]	«комплекс соціально-економічних характеристик, що відображають становище підприємства на ринку»
Кузьмін О.Є., Горбаль Н.І. [29, с. 34]	«здатність досягати конкурентних переваг над іншими підприємствами на конкретному ринку»
Мазаракі А. А., Лігоненко Л. О., Ушакова Н. М [33]	«здатність досягати економічних, організаційних чи технічних переваг означає досягнення суб'єктами господарювання конкурентоспроможності на ринку»
Радєва М. М., Маслов П. М. [44, с. 176]	«є наслідком сукупності конкурентних переваг, відображається в низькій ціні, високій якості, значних обсягах виробництва та реалізації»
Саблук П. Т. та Воронкова А.Е [49, 15]	«здатність підприємства отримувати прибутки, достатні для відтворення простого або розширеного виробництва, мотивацію до поліпшення властивостей товарів, які воно виробляє»
Фатхудінов Р.А. [60]	«здатність підприємства виготовляти конкурентоспроможну продукцію, його перевага стосовно інших підприємств відповідної галузі всередині країни та за її межами»
Хамініч С. [62, с. 59]	«можливість ефективно розпоряджатись власними і позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку; комплексна порівняльна характеристика підприємства, яка відображає ступінь переваги сукупності оцінювальних показників його діяльності, що визначають успіх підприємства на певному ринку за певний проміжок часу, по відношенню до сукупності показників конкурентів»
Хруцький В. та Корнєєва І. [64]	«здатність успішно оперувати на конкретному ринку (регіоні збуту) в певний час шляхом випуску й реалізації конкурентоспроможних виробів і послуг»
Черваньов Д. М., Названова Л. [65, с. 24]	«можливість ефективної господарської діяльності і її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку, що забезпечується усім комплексом наявних у підприємства засобів»
Шершньова З.Є., Оборська С.В. [68]	«рівень його компетенції відносно інших підприємств-конкурентів у нагромадженні та використанні виробничого потенціалу певної спрямованості, а також його окремих складових: технології, ресурсів, менеджменту (особливо – стратегічного поточного планування), навичок і знань персоналу тощо, що знаходить вираження в таких результируючих показниках, як якість продукції, прибутковість, продуктивність тощо»

Проведене дослідження трактувань понять «конкурентоспроможність підприємства» дали можливість визначити основні підходи до визначення та згрупувати науковців відповідно до них:

— ринкова характеристика поняття, тобто здатність закріпитись та зберегти позиції на ринку (Гетьман О.О., Горбаль Н.І., Крамаренко В.І., Кузьмін О.Є., Шаповал В.М., Мазаракі А. А., Лігоненко Л. О., Ушакова Н. М, Алтухов П. Л., Грицишин Н.);

— ефективне використання власних і позикових ресурсів (Должанський І.З., Загорна Т.О., Хамініч С.);

— виробництво конкурентоспроможних виробів та послуг (Фатхудінов Р.А., Хруцький В. та Корнєєва І., Ю. Іванов, Радєва М. М., Маслов П. М.)

— комплексне характеристика підприємства, яка відображає ступінь переваги сукупності оцінювальних показників його діяльності, що визначають успіх підприємства на певному ринку за певний проміжок часу, по відношенню до сукупності показників конкурентів (Воронкова А. Е., Пономарьов В. П., Дібніс Г. І., Денисенко М. П., Гречан А. П., Шилова К. О., Єрмак А.В., Ю. Іванов, Черваньов Д. М., Названова Л., Шершньова З.Є., Оборська С.В.).

Проведений аналіз трактувань «конкурентоспроможність підприємства» дав можливість окреслити основні властивості даної категорії, а саме:

1. порівнянність, адже оцінка конкурентоспроможності відбувається відносно конкурентів, що функціонують на ринку товарів та послуг або ж з підприємством еталоном;
2. просторовість, що виражається у відношенні до певного конкурентного ринку товарів та послуг;
3. динамічність, що свідчить про можливість різного стану конкурентоспроможності та місця на ринку у різному часовому періоді;
4. предметність, що передбачає формування конкретної сукупності параметрів, які формують конкурентоспроможність підприємства;
5. атрибутивність, тобто унікальна характеристика, що формує конкурентну перевагу підприємства на ринку;

6. інтегральність, що виражається через дослідження рівня конкурентоспроможності підприємства шляхом інтегрального показника, що акумулює найбільш репрезентативні індикатори;
7. врахування внутрішніх та зовнішніх умов функціонування;
8. релевантність: означає, що конкурентна позиція підприємства може бути визначена лише в межах відповідного середовища функціонування;
9. системність: передбачає врахування усієї сукупності параметрів та умов, що формують конкурентоспроможність підприємства, а також взаємозв'язки між ними та взаємовпливи.

Отже, на підставі проведеного аналізу трактувань та визначеної сукупності основних ознак можна сформулювати власне бачення категорії «конкурентоспроможність підприємства» як: комплексне всебічне поняття, яке відображає конкурентні переваги досліджуваного підприємства над іншими підприємствами-конкурентами на ринку товарів та послуг за сукупністю ключових параметрів (економічних, фінансових, виробничих, ринкових, кадрових, товарних тощо), які є пов'язаними один з одним та відображають місце підприємства на конкретну дату відповідно до внутрішніх та зовнішніх чинників впливу.

Зобразимо на рисунку 1.1 внутрішні та зовнішні фактори конкурентоспроможності підприємства, які мають найбільший вплив.

Дещо відрізняються внутрішні фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства у баченні Педченко Н. С. [39, с. 18], яка виділяє: фінансові ресурси, виробничі ресурси, кадрові ресурси, технологічні ресурси, комерційні та управлінські аспекти (рисунок 1.2).

На її думку: «на першому місці, за економічним значенням, знаходяться фінансові аспекти функціонування підприємства, оскільки від наявності фінансових ресурсів, їх структури та джерел надходження, їх ефективного використання залежить наявність і забезпеченість виробничими, технологічними, кадровими ресурсами, управлінськими та комерційні аспекти» [39, с. 18-19].

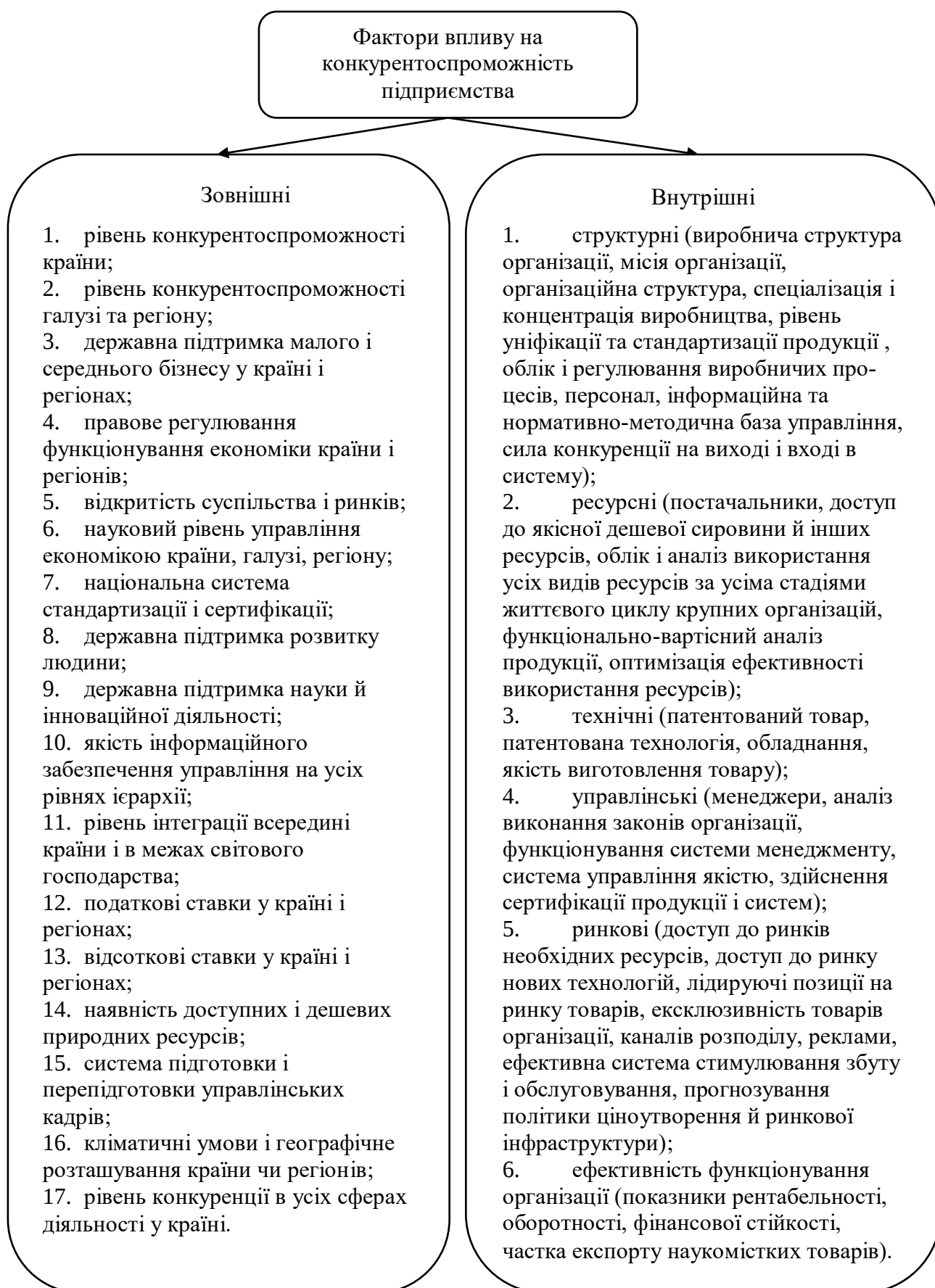


Рисунок 1.1 – Класифікація факторів впливу на конкурентоспроможність підприємства [29, с. 51-57]

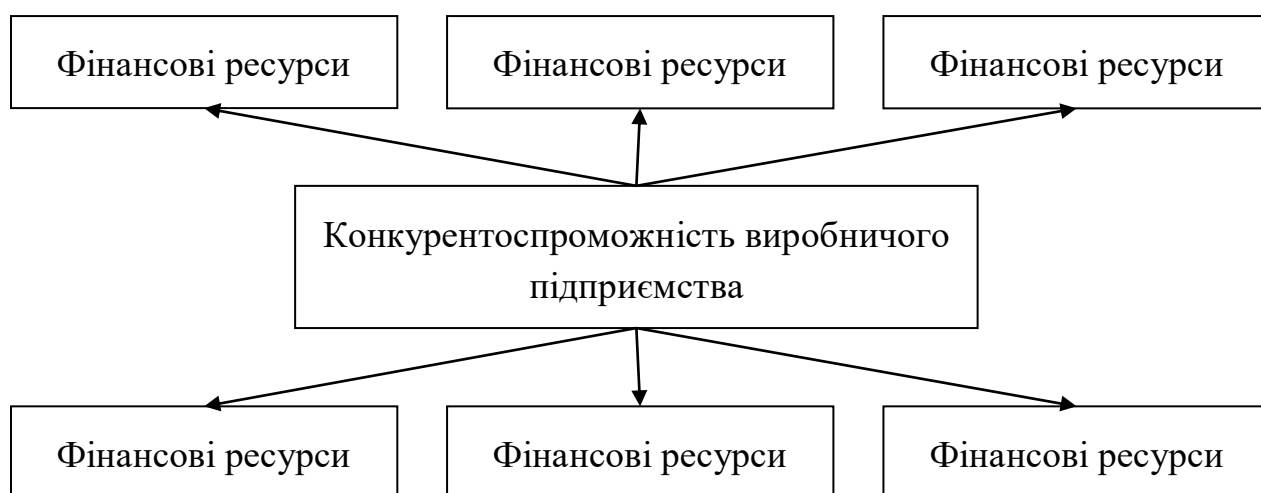


Рисунок 1.2 – Характеристика факторів внутрішнього середовища конкурентоспроможності підприємств [39, с. 18]

Відповідно до наукових розробок Педченко Н.С. [39] та відповідно рисунку 1.2 можна констатувати, що конкурентоспроможність підприємства може бути фінансовою. При цьому, як наголошує науковець, «забезпечення фінансової конкурентоспроможності призведе до переважних позицій у виробничій (переваги у отриманні сировини, матеріалів, комплектуючих, устаткуванні, наявній матеріально-технічній базі, її розміщенні), комерційній (спроможність розширювати асортимент, існуючі системи знижок, організована рекламна діяльність, стабільність господарських зв'язків як з постачальниками так і з покупцями), управлінській (високий професійний рівень, можливість постійного його підвищення, залучення провідних фахівців) сферах, соціальному захисті (переваги у рівні заробітної плати, у наявності соціальних виплат, у захищеності працівників), технологічній галузі (забезпеченість новітніми технологіями та можливість постійного оновлення, власні розробки та їх ефективне впровадження у виробництво, автоматизація)» [39, с. 19].

Категорія «фінансова результативність підприємства» є менш досліджувана ніж «конкурентоспроможність підприємства». Наведемо декілька трактувань даної категорії. Так, Смірнов Ю. О. трактує поняття «фінансова конкурентоспроможність підприємства» наступним чином – «це можливість здійснювати конкурентну боротьбу в ринкових умовах, підтримуючи таку

структуру капіталу, яка забезпечує кредитоспроможність і зростання ринкової вартості суб'єкта підприємництва» [52].

Л.В. Лисяк та Д.О. Гетьман цілком обґрунтовано вважають, що термін «фінансова конкурентоспроможність» має подвійний зміст і відображати: конкурентоспроможність наявних фінансових ресурсів і капіталу суб'єктів господарювання, відтворений у якості й ефективності їхнього використання в порівнянні з конкурентами, з одного боку, і здатність створювати, акумулювати, нарощувати і відтворювати внутрішній фінансовий потенціал самими суб'єктами господарювання на основі конкурентної боротьби за фінансові ресурси і залучення капіталу – з іншого боку [32, с. 114].

На думку Кузнецова Г. П. визначає фінансову конкурентоспроможність як «здатність підприємства фінансувати свій сталий розвиток, забезпечуючи при цьому нормальну для цієї сфери окупність укладень, рентабельність і збільшення ціни бізнесу» [28, с. 7].

Стнцюк П. А. вважає, що: «економічна природа фінансової конкурентоспроможності підприємства, з одної сторони, проявляється у його перевагах на фінансових ринках і конкретній реалізації цих переваг у кращих умовах доступу до зовнішніх джерел фінансування, порівняно з іншими суб'єктами господарювання. З іншої – в оперативному забезпеченні фінансовими ресурсами реалізації окремих конкурентних переваг на товарних ринках. При цьому, на нашу думку, домінантна роль у даному тандемі належить саме фінансовій конкурентоспроможності» [54].

Педченко Н. С. наводить наступне визначення фінансової конкурентоспроможності – «це можливість виживання підприємства в умовах постійної конкурентної боротьби завдяки наявності значного внутрішнього фінансового потенціалу підприємства, достатності фінансових ресурсів, доступності позикових ресурсів, спроможності забезпечення високорентабельної діяльності та розширеного відтворення в умовах ринкової трансформації» [39, с. 19].

Комплексність поняття «фінансова конкурентоспроможність» розглядається і у роботах Стащук О., яка дане визначення трактує наступним чином – «комплексна характеристика підприємства, яка відображає його фінансові можливості до самофінансування й розширеного відтворення, а також дає змогу в майбутньому отримувати високі фінансові результати, що забезпечать його розвиток, а також формуватимуть умови для адаптації суб'єкта господарювання на конкурентному ринку в динамічних умовах зовнішнього та внутрішнього середовищ» [53, с. 99].

При цьому, Стащук О. наводить низку типових характеристик:

- 1) фінансова конкурентоспроможність підприємства є складовою частиною загальної конкурентоспроможності підприємства;
- 2) фінансова конкурентоспроможність підприємства передбачає порівняння аналогічних характеристик господарюючих суб'єктів на товарному ринку та є складною у виборі бази порівняння;
- 3) фінансова конкурентоспроможність підприємства є динамічною ознакою й характеризує стан суб'єкта в конкурентному середовищі в часі;
- 4) фінансова конкурентоспроможність підприємства відображає фінансові можливості підприємства; активність фінансової діяльності, якість управління фінансами та перспективи функціонування підприємства;
- 5) фінансова конкурентоспроможність підприємства є комплексним індикатором, тому її оцінку не можна здійснювати на основі єдиного показника [53, с. 99].

Проведений аналіз трактувань «фінансова конкурентоспроможність підприємства» та його типових характеристик дав можливість уточнити дане поняття. Так, на нашу думку, під «фінансовою конкурентоспроможністю підприємства» слід розуміти всебічну характеристику ефективності фінансової діяльності підприємства в конкурентному середовищі на конкретний момент часу, що відображає достатність фінансових ресурсів господарюючого суб'єкта для забезпечення самофінансування, розширеного відтворення та високого іміджу в динамічних умовах зовнішнього та внутрішнього середовищ.

Забезпечення високого рівня фінансової конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта на конкурентному ринку є однією з основних цілей фінансової стратегії підприємства. При цьому, в процесі досягнення високого рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства вагомим стає злагоджена робота фінансових служб підприємства та їх ефективні управлінські рішення. Саме тому, сучасні умови господарювання вітчизняних підприємств вимагають створення ефективної системи управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства, яка б об'єднала сукупні зусилля всіх фінансових служб для виконання завдань з підвищення рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства.

1.2 Сучасні концепції управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства

Управління є найважливішим цілеспрямованим впливом на підприємство, що включає розробку мети діяльності, координацію та реалізацію процесу виконання завдань, мотивацію персоналу та контроль. Відомий англійський учений С. Бір підкреслює, що «система управління – це мозок підприємства» [4, с. 5], що визначає його важливість для підприємства. При цьому, управлінською хвилею сьогодення для вітчизняних підприємств стало відходження від класичного управління, адже «класичний ієрархічний менеджмент є дорогою в нікуди» [34]. У зв'язку з чим виникає необхідність формування нової парадигми управління, у тому числі й управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства.

Сучасна парадигма управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства повинна базуватись на проблематиці конкуренції за майбутнє, зміні тенденцій глобалізації, підтримці та забезпеченні ефективного функціонування у стратегічній перспективі в межах встановленої мети, цілей та

завдань діяльності, що потребує становлення нового стратегічного мислення в системі управління на макро- і мікрорівнях.

Процес управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства не є досить новим для вітчизняного простору, але при цьому недостатньо розглянутий. Для визначення мети проведення управління фінансовою конкурентоспроможністю, з'ясування необхідності та результативності даного процесу необхідним постає дослідження сутності управління конкурентоспроможністю підприємства.

На думку Піддубного І. та Піддубної Л. управління конкурентоспроможністю підприємства це «напрямок менеджменту, спрямований на формування, розвиток і реалізацію конкурентних переваг та забезпечення життєдіяльності підприємства як суб'єкта економічної діяльності» [40, с. 58].

Дослідники Кузьмін О.Є. та Горбаль Н.І. вважають, що під управлінням конкурентоспроможністю підприємства слід розуміти «виконання загальних функцій управління, які визначають політику у сфері створення і реалізації конкурентоспроможних товарів, цілі й відповідальність у даній сфері діяльності суб'єкта господарювання, що реалізуються за допомогою таких засобів, як планування конкурентоспроможності, оперативне управління нею, її забезпечення й підвищення в рамках певної системи конкурентоспроможності» [29, с. 131].

Отже, на нашу думку «управління конкурентоспроможністю підприємства» – це постійний цілеспрямований вплив на чинники і умови, які формують фінансову конкурентоспроможність підприємства в існуючому конкурентному середовищі з метою визначення рівня фінансової конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта, місця на конкурентному ринку та факторів, що вплинули на теперішнє становище.

Спираючись на наукові здобутки у сфері управління конкурентоспроможністю підприємства нами здійснено узагальнення і проведення паралелі щодо структури основних елементів управління

фінансовою конкурентоспроможністю підприємства, що наведено на рисунку 1.3.

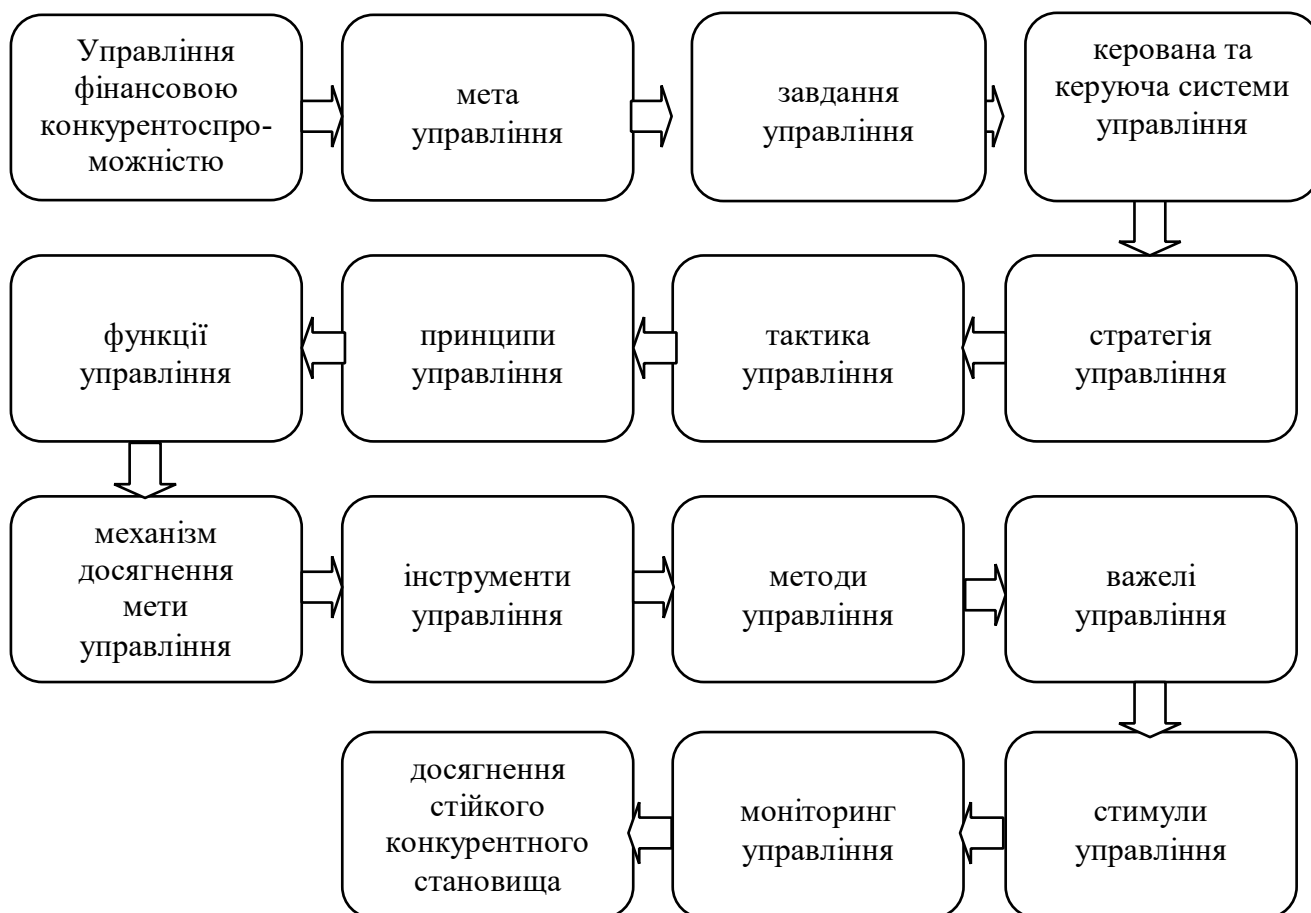


Рисунок 1.3– Основні структурні елементи управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства

Нами пропонується розглянути елементи управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства більш детально. Так, початковим і головним елементом системи управління є постановка мети проведення управління. Так, на нашу думку, метою проведення управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства є забезпечення умов успішного фінансового функціонування господарюючого суб'єкта в конкурентному середовищі.

Відповідно до сформованої мети управління визначаються завдання для її досягнення. До головних завдань системи управління можна віднести:

- формування сукупності фінансових показників, які найбільш широко характеризують рівень фінансової конкурентоспроможності підприємства;
- визначення загального фінансового стану підприємства та рівня фінансової конкурентоспроможності;
- діагностика конкурентного середовища та місця аналізованого підприємства в ньому;
- виявлення чинників, що найбільше вплинули на поточний стан фінансової конкурентоспроможності;
- розробка та впровадження управлінських рішень щодо зменшення впливу негативних чинників на рівень фінансової конкурентоспроможності підприємства.

Наступний елемент системи управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства – це керована та керуюча системи управління, тобто суб'єкт та об'єкт дослідження. Так, суб'єктом управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства є скоординована керівна система, уособлену в менеджменті підприємства, яка виробляє стратегічні і тактичні управлінські рішення у сфері управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства. При цьому, об'єктом управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства доцільно вважати бізнес-процес створення і збуту продукту (упродовж його життєвого циклу), який розвивається на основі системи знань, умінь і навичок спільного зі споживачем творення принадливого для нього продукту [56, с. 163].

Обов'язковою умовою ефективного управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства є забезпечення надійного зворотного зв'язку між керованою та керуючою системами управління, який може сформувати інформаційну базу для прийняття управлінських рішень, обґрунтованість яких збільшує або зменшує відхилення дійсних значень величини, що регулюється, від заданого значення. Схему взаємодії суб'єкта і об'єкта управління підприємства подано на рисунку 1.4.



Рисунок 1.4 – Схема взаємодії суб'єкта і об'єкта управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства

Аналізуючи рисунок 1.4 можна сказати, що результатом взаємодії суб'єкта і об'єкта управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства є формування стратегій і тактик управління підприємством.

Стратегія управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства базується на певному поєднанні теорій стратегічного менеджменту та маркетингу і трактується як діяльність, спрямована на досягнення поставлених цілей в умовах нестабільного конкурентного ринкового середовища, які містять діагностичний аналіз стану регіону, стратегічне планування і реалізацію вибраної стратегії [55, с. 138]. Тактика управління – сукупність моделей і відповідних засобів, які вибирає і

практично використовує підприємство проти зовнішнього оточення, конкурентів і за допомогою якого реалізовує вибрану стратегію [70, с. 36].

На відміну від стратегічних заходів, тактичне управління фінансовою конкурентоспроможністю суб'єкта господарювання охоплює комплекс поточних управлінських дій, які деталізують і конкретизують стратегію управління до рівня фінансових показників, які використовуються в системі оцінки рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства.

На сьогоднішній день, дослідження практики управління вітчизняних підприємств показують часткову або повну відсутність таких елементів управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства як: стратегія та тактика управління. Відсутність чітко виділеної стратегії підприємства та конкретних завдань кожного співробітника для реалізації визначеної стратегії призводить до загальних негативних результатів роботи підприємства в системі управління в цілому. Тобто, незавершеність або недостатнє надання значення таким елементам системи управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства може призвести до недосягнення мети управління. Розробка ж узгоджених стратегічних та тактичних дій кожного для досягнення основної мети проведення управління фінансовою стійкістю підприємства є ключовим фактором результативності кожного та системи управління загалом.

Наступним елементом системи управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства є функції управління, яких з позицій процесного підходу виділяють п'ять: цілепокладання, планування, організація, мотивація та контроль (таблиця 1.3).

Реалізація функцій управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства у їх взаємозв'язку формує цикл управління конкурентоспроможністю. Наступним елементом системи управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства є принципи управління.

Таблиця 1.3 – Функції управління фінансовою результативністю підприємства [38]

Функція	Сутність
цілепокладання	обумовлює орієнтацію управління конкурентоспроможністю підприємства на досягнення певних цілей, під якими розуміється майбутній рівень конкурентоспроможності об'єкта управління, якого передбачається досягти
планування	забезпечує нагляд і перевірку відповідності досягнутого рівня конкурентоспроможності підприємства поставленим вимогам; передбачає розробку стандартів для контролю у вигляді системи кількісних показників, що дають змогу перевірити результативність процесу реалізації вироблених планів та програм, або їх окремих заходів, своєчасно вносити зміни, які сприяють досягненню поставленої мети підприємства
організація	забезпечує використання мотиваційних (як економічних, так і психологічних) регуляторів активності суб'єктів управління конкурентоспроможністю підприємства
мотивація	забезпечує практичну реалізацію прийнятих планів і програм; з нею пов'язані питання розподілу матеріальних, фінансових та трудових ресурсів між окремими напрямками операційної діяльності; також в процесі організаційної діяльності забезпечується необхідна узгодженість дій операційних підрозділів та окремих фахівців в реалізації прийнятих планів
контроль	передбачає формування стратегії і тактики реалізації цілей і завдань, розробку програм, складання планів і графіків реалізації окремих заходів нарощування конкурентоспроможності як в цілому по підприємству, так і по його окремих структурних підрозділах

Головними принципами управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства є [23]:

- принцип єдності теорії та практики управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства – цей принцип передбачає, що будь-яке релевантне управлінське рішення має відповідати логіці, принципам та методам управління фінансовою конкурентоспроможністю та розв'язувати принаймні одне з практичних завдань;

- принцип системності управління – цей принцип передбачає розгляд будь-якого об'єкту як системи; системний підхід дає змогу врахувати всі

необхідні взаємозв'язки та взаємодії в системі управління, дозволяє при постановці цілей всебічно зважувати чинники та спрямовувати механізми управління на досягнення поставлених цілей;

- принцип наукової обґрунтованості управління – цей принцип передбачає врахування при формуванні системи управління фінансовою конкурентоспроможністю економічних законів та закономірностей розвитку, застосування наукових підходів і методів моделювання, що сприяють підвищенню стабільності функціонування системи управління;

- принцип ранжування об'єктів управління за їх важливістю – цей принцип вимагає визначення важливості, вагомості, рангу об'єктів (проблем, чинників) за їх ефективністю, актуальністю, масштабністю, ступенем ризику; оскільки ресурси підприємства завжди обмежені, тому спочатку вони мають вкладатися у розв'язок найбільш важливіших проблем підвищення фінансової конкурентоспроможності;

- принцип багатоваріантності – цей принцип передбачає генерацію альтернативних варіантів розвитку подій;

- принцип співставності управлінських рішень при аналізі їх варіантів – цей принцип передбачає, що альтернативні варіанти управлінських рішень щодо тих чи інших варіантів розвитку подій приводяться до співставного вигляду по параметрах реалістичності, прийнятності наслідків реалізації, відповідності наявним ресурсам підприємства, часу, якості, масштабу, ризику та невизначеності, умов втілення тощо; вибір найбільш ефективного варіанту управлінського рішення здійснюється з урахуванням реалій функціонування підприємства;

- принцип збереження та розвитку конкурентних переваг підприємства – цей принцип передбачає обов'язковість вияву сильних та слабких сторін об'єкту управління, на основі чого з'являється можливість формувати ефективну конкурентну стратегію та домагатися переваг даного підприємства у тій чи іншій сфері діяльності у порівнянні з конкурентами;

- принцип ринкової орієнтації – цей принцип передбачає, що визначальним моментом розвитку підприємства мають виступати можливості, що ініціюються змінами зовнішнього середовища його функціонування, зокрема – розвитком попиту та потребами ринку;

- принцип цільової спрямованості – цей принцип диктує необхідність відповідності програм підвищення фінансової конкурентоспроможності підприємства цілям його конкурентної стратегії;

- принцип комплексності – цей принцип передбачає охоплення та інтеграцію у єдиний потік потенціалу зростання фінансової конкурентоспроможності, який міститься в усіх функціональних аспектах діяльності підприємства;

- принцип гнучкості – цей принцип передбачає можливість стратегічного маневрування на ринку в разі принципових змін його параметрів і появи принципово нових загроз та можливостей розвитку підприємства;

- принцип етапності – цей принцип передбачає, що процес розробки та реалізації стратегії підприємства має бути регламентований процедурно та в часі.

Наступним елементом системи управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства, що заслуговує окремого розгляду є інструменти управління. Так, наведений у таблиці 1.4 перелік управлінських технологій, які вважаються ефективними інструментами управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємств, може успішно реалізуватися за умови використання ситуаційного підходу, який потребує уміння використати сучасні методи і підходи за певного набору обставин.

Наступним елементом системи управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства є моніторинг. Так, моніторинг управління конкурентоспроможністю – це спостереження, аналіз та оцінювання ключових параметрів фінансової конкурентоспроможності та елементів її управління з метою прийняття ефективних управлінських рішень [59, с. 265]..

Таблиця 1.4 – Сучасні інструменти управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства [складено автором на основі 56, с. 179-189]

Інструменти	Сутність інструменту управління
Управління за цілями	підхід, зорієнтований на досягнення запланованих результатів, хоча динамічність зовнішнього і внутрішнього середовищ діяльності організації обмежують ступінь і часові межі параметрів сформульованої мети. При формулюванні мети важливе кількісне її представлення для забезпечення подальшого чіткого структурування та доведення конкретизованих завдань до всіх залучених ланок
Управління за слабкими сигналами	підхід до розроблення і реалізації управлінських рішень з метою своєчасної адаптації або своєчасного реагування суб'єкта господарювання на зміну конкурентного середовища за умов наявності попередньої (неповної, мінімальної) інформації, яку називають <u>слабкими сигналами у реальному масштабі часу</u>
Управління знаннями	підхід, пов'язаний з управлінням процесом продукування і використання знань та ефективним використанням інтелектуального капіталу
Ощадне (струнке) управління	підхід, що передбачає побудову ефективного бізнес-процесу через: спрощення організаційної структури і руйнування ієрархічних рівнів; залучення до загального процесу всіх співучасників шляхом командного структурування управління; створення високоефективних інформаційних систем; використання синергійних ефектів; скорочення витрат і поліпшення якості; усунення паралелізму; постійний перехід до нових проектів з урахуванням попередніх помилок
Логістичний підхід	який багатьма науковцями розглядається як філософія управління, що реалізується через інтегроване управління сукупністю бізнес-процесів та процедур з метою отримання синергійного ефекту від узгодження параметрів цих процесів
Маркетинговий підхід	це розроблення і реалізація такої системи управління підприємством, яка спрямована на виявлення і врахування попиту та вимог ринку для обґрунтованої орієнтації виробничої діяльності на створення конкурентоспроможних видів продукції у завчасно встановлених обсягах та відповідно до визначених технікоекономічних характеристик
Ресурсний підхід	орієнтація на пошук і оптимальне використання можливостей організації та їх поєднання з маркетинговим підходом в управлінні з метою досягнення стратегічних завдань діяльності
Управління змінами	концепція управління, яка передбачає вироблення механізмів впливу на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища за допомогою превентивних заходів, при цьому зберігаючи життєздатність організації і досягнення поставленої мети
Реінжиніринг	підхід, який визначається як фундаментальне переосмислення та радикальне перепроєктування бізнес-процесів для досягнення вагомих покращень у таких ключових для сучасного бізнесу показниках результативності, як витрати, якість, рівень обслуговування та оперативність

Продовження таблиці 1.4

Інструменти	Сутність інструменту управління
Тотальне управління якістю	підхід, що орієнтується на загальне і всеохоплююче управління якістю, а також об'єднує окремі функції і напрями управління з метою підвищення якості продукції та послуг і забезпечення конкурентоспроможності підприємства відповідно до прийнятої стратегії конкуренції
Управління взаємовідносинами з покупцями	підхід, відповідно до якого споживачам відводиться центральне місце в організації. Він реалізується через процес виявлення і прогнозування нових вимог і цінностей споживача як індивідуалізованого сегменту ринку з наступним отриманням взаємних вигод упродовж тривалої співпраці

Метою проведення моніторингу фінансовою конкурентоспроможністю підприємства є: «відстеження та своєчасне виявлення відхилень фактичних результатів фінансової діяльності від передбачуваних та від результатів господарювання підприємств-конкурентів, недоліків, які призводять до погіршення фінансового стану підприємства проти конкурентів, з'ясування причин цих відхилень, короткострокове прогнозування щодо відповідного коригування окремих напрямків фінансової діяльності з метою її нормалізації та підвищення конкурентоспроможності» [39, с. 19-20]. Ефективне впровадження моніторингу в системі управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства дає змогу одержувати всебічну картину фінансового стану, що є основою попереджувального управління, яке має на увазі ухвалення рішень не за фактом виявлення виниклої проблеми, а на підставі прогнозу про можливі несприятливі зміни в конкурентному середовищі у зв'язку з дискретними відхиленнями стратегічного характеру.

Повертаючись до сучасної парадигми управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства необхідно визначити основні пріоритети під час її формування (рисунок 1.5). Розглянемо сутність пріоритетів у формуванні управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства більш детально:

1. Слід звернути увагу на наступне: формування нового стратегічного мислення не повинно зводитися до стратегічного планування.



Рисунок 1.5 – Основні детермінанти парадигми управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства [складено автором на основі 56, 63]

2. Забезпечення ієрархічності і наскрізності управління: підприємство як відкрита система розглядається у якості частини системи вищого порядку, під якою розуміють конкурентне середовище.

3. Розуміння чинника часу як пріоритетного у конкурентній боротьбі. Група американських фахівців Бостонської консалтингової групи (БКГ) підкреслює, що сучасною інновацією є конкуренція на основі часу: вимогою до працівників у ефективних компаніях повинен стати перехід від конкурентних переваг і якості до конкурентних переваг, якості і своєчасного реагування.

4. Сприйняття управління конкурентоспроможністю як інноваційного процесу. Побудова стратегічних конкурентних переваг можливе на основі формування і розвитку інноваційного активного індивіда та інноваційного типу поведінки.

5. Урахування глобальної тенденції інтелектуалізації економіки. Успіх стратегії конкуренції залежить від рівня використання інтелектуальних технологій.

6. Трансформація управління ресурсами управління знаннями, що видається логічним і пов'язується з необхідністю формування інтелектуального

потенціалу підприємства як запоруки його успішного функціонування. Фахівці підкреслюють, що сьогодні відмінності у господарських результатах конкуруючих підприємств можна інтерпретувати як наслідки асиметрії між ними у знаннях.

7. Сприйняття підприємства як організації, що самонавчається. В організації завжди має виявлятися діалектична єдність процесів єдиноначальності і групової самоорганізації, і ця діалектична взаємодія дозволяє розкрити дійсну сутність діяльності керівника.

8. Орієнтація на перехід від ієрархічної моделі управління до мережевої. Перспективна модель управління конкурентоспроможністю підприємства передбачає урахування процесів поширення нових форм організаційних утворень (ланцюгів) та форм конкуренції [56, с. 156-157].

Отже, створення сучасної системи управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства, відповідно до пріоритетних напрямів формування, структурних елементів, нового стратегічного мислення, забезпечення ієрархічності і наскрізності управління, чинника часу, інноваційного процесу та глобальної тенденції інтелектуалізації економіки забезпечить високі конкурентні позиції господарюючого суб'єкта на ринку.

1.3 Методи оцінювання фінансової конкурентоспроможності підприємства

Необхідність своєчасного реагування підприємства відповідно до мінливих конкурентних умов зовнішнього середовища повинна враховуватись у процесі постійного аналізу рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства та оцінки ефективності управління ним.

Головною метою проведення аналізу фінансової конкурентоспроможності підприємства є пошук правдивої фінансової

інформації, яка вкрай необхідна для оцінювання стану фінансових показників, що характеризують конкурентні переваги та недоліки суб'єктів господарювання, котрі досліджуються.

Як і будь-яка процедура проведення аналізу, аналіз фінансової конкурентоспроможності проходить у декілька етапів:

- визначення мети проведення оцінки. Метою проведення аналізу є визначення рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства в часовому періоді та/або в конкурентному середовищі. Тут необхідно наголосити, що метою проведення аналізу може бути як визначення поточного рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства відповідно в часовому проміжку по відношенню до підприємства-еталону, або ж діагностика конкурентного середовища та місця аналізованого підприємства в ньому. Термін «підприємство-еталон» закріплюється за умовним підприємством, у якого всі показники ідеальні;

- визначення об'єкту/об'єктів дослідження та часового проміжку дослідження рівня фінансової конкурентоспроможності. Так, відповідно до мети об'єктом дослідження може виступати аналізоване нами підприємство та підприємство-еталон або досліджуване підприємство та підприємства-конкуренти за певний період часу;

- збір інформації для проведення аналізу фінансової конкурентоспроможності підприємства;

- вибір методичного інструментарію для проведення аналізу;

- формування сукупності показників, які найбільш повно та всебічно характеризують рівень фінансової конкурентоспроможності підприємства;

- проведення розрахунку рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства за визначеним методом дослідження та трактування отриманих результатів.

Виходячи з вище наведеної процедури, проведення оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства пропонується здійснювати за двома напрямками:

1. Оцінка рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства в часовому періоді.

2. Діагностика конкурентного середовища підприємства та його місця в ньому.

Всі існуючі в практиці економіки й управління методи оцінки фінансової конкурентоспроможності різних об'єктів можна класифікувати за двома основними критеріями: за ступенем об'єктивності (суб'єктивності) результатів оцінки, а також за підходом до оцінки – якісна чи кількісна. В результаті типологію методів оцінки конкурентоспроможності можна подати на двовірному полі (рисунок 1.6).

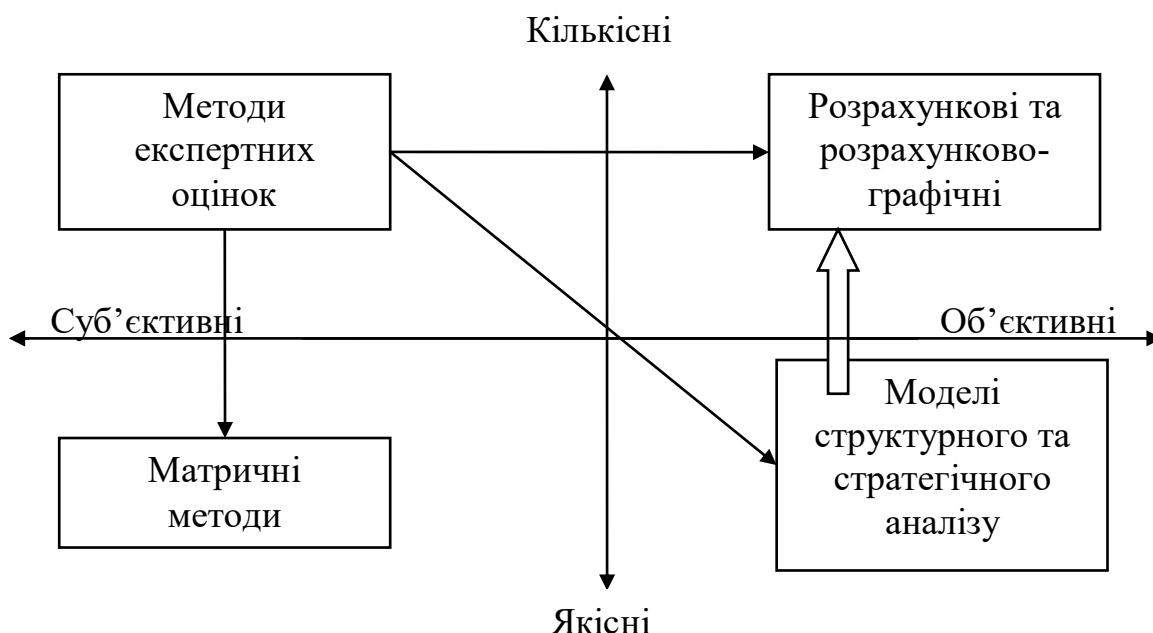


Рисунок 1.6 – Типологія методів оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства [24, с. 41]

До якісних методів оцінки фінансової конкурентоспроможності можна віднести об'єктивні моделі стратегічного аналізу (STEP-аналіз, SWOT-аналіз, бенчмаркінг), а також суб'єктивні матричні методи (матриці BCG, GE / McKinsey, метод аналізу ієрархій) [24, 46]. До кількісних методів оцінки фінансової конкурентоспроможності можна віднести суб'єктивні методи експертних оцінок, що базуються на інтуїції, баченні, професіоналізмі експерта,

а також об'єктивні розрахункові і розрахунково-графічні методи (диференціальні, комплексні і т.д.).

Науковці Махнарилов Ю. В. та Дяченко В. В. у своїй праці визначають, що «для оцінки фінансової конкурентоспроможності доцільно використати метод інтегральної оцінки через коефіцієнт конкурентоспроможності» [17]. Отже, оцінку фінансової конкурентоспроможності підприємства необхідно проводити з використанням розрахункових, а саме економіко-математичних методів дослідження, результатом яких стає єдиний інтегральний показник фінансової конкурентоспроможності підприємства.

Схожої думки і Педченко Н. С., яка у своїй праці зазначає: «найбільш вдалим методом для оцінки рівня фінансової конкурентоспроможності, на нашу думку, є метод сум, добутків, матричний метод, оскільки ці методи дозволяють застосувати показники, що свідчать про фінансові результати господарювання, фінансовий стан підприємства, врахувати ефективність структури майна та джерел його формування, отримати узагальнюючу оцінку рівня фінансової конкурентоспроможності» [39]. Дані методи також відносяться до групи розрахункових методів оцінки фінансової конкурентоспроможності, тож розглянемо їх більш детально.

Метод сум заснований на визначенні рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства в часовому періоді відносно підприємства-еталону чи підприємства-конкурента шляхом сумування результатів діяльності за визначеними порівняльними показниками. При цьому, вищий рівень фінансової конкурентоспроможності належить тому підприємству у кого сумарне значення інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності більше. Необхідною умовою використання даного методу дослідження є односпрямованість визначених ключових показників фінансової конкурентоспроможності (зі збільшенням показника відбувається покращення і навпаки), адже невиконання даної умови веде до невідповідності отриманих результатів.

Наступним економіко-математичним методом оцінки фінансово конкурентоспроможності підприємства є метод різниць, в основу якого покладено порівняння показників ряду періодів функціонування підприємства або підприємств, що характеризують різні аспекти діяльності і виступають як переваги чи недоліки (залежно від знаку різниць між відповідними показниками) [33, с. 74]. Застосування даного методу передбачає порівняння підприємства, що оцінюється, тільки з одним підприємством-конкурентом або визначення рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства на певний період часу. За кожним ключовим показником конкурентоспроможності визначається не тільки позиція оцінюваного підприємства, а й кількісний розрив у досягнутих значеннях.

Аналогічним до методу сум є метод добутку, де показник фінансової конкурентоспроможності визначається шляхом перемноження значень вибірових показників. Аналогічним є і трактування значень, чим вище отримане значення інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності, тим краще місце підприємства [5, с. 145].

Наступним методом оцінки фінансової конкурентоспроможності, на думку Педченко Н. С. є метод рангів. Даний метод визначає загальні положення, сильні та слабкі сторони підприємства, що оцінюються в боротьбі з конкурентами. Застосування даного методу ґрунтується на визначенні місця досліджуваного підприємства в часовому розрізі або при порівнянні з підприємством-конкурентом за кожним об'єктом оцінки шляхом ранжування досягнутих значень показників. Проведення такої роботи дозволяє визначити, за якими порівняльними критеріями оцінки підприємство випереджає конкурентів, а за якими – відстає або які фактори змінили поточний чи попередній рівень фінансової конкурентоспроможності [33, с. 74]. Інтегральний показник фінансової конкурентоспроможності підприємства отримується шляхом сумування місць за визначеними показниками. Інтерпретація отриманого результату інтегрального показника відбувається наступним чином. Кращий рівень фінансової конкурентоспроможності має те підприємство або

часовий проміжок функціонування його, де отриманий інтегральний показник має найвище значення. Метод рангів оцінює не лише місце підприємства в конкурентному середовищі, або кращий період його роботи, а і фактори, що вплинули на поточний стан.

На думку більшості авторів, найбільш точним і економічно обґрунтованим методом оцінки фінансової конкурентоспроможності є матричний метод [6, 46]. В основу даного методу покладено те, що інтегральний показник фінансової конкурентоспроможності підприємства враховує не тільки абсолютне значення визначених показників, що порівнюється, але і їх близькість до значення підприємства-еталону. Визначення рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства за матричним методом передбачає наступні етапи:

1. Визначення показників, що комплексно характеризують фінансову конкурентоспроможність підприємства для проведення порівняння досліджуваного підприємства з підприємствами-конкурентами та/або в часовому проміжку. Дані проведених розрахунків оціночних показників представляються у вигляді матриці a_{ij} , таблиці, де в рядках записані номери обраних нами показників ($i = 1, 2, 3, \dots, n$), а в стовпцях об'єкти порівняння, за якими проводиться аналіз фінансової конкурентоспроможності ($j = 1, 2, 3, \dots, n$).

2. Виділення кращих розрахованих значень оціночних показників з визначеної сукупності та присвоєння їх статусу еталонного значення ($\max a_{ij}$).

3. Проведення стандартизації значень абсолютних показників відповідно до еталонного показника за формулами:

$$x_{ij} = \frac{a_{ij}}{\max a_{ij}} \quad (1.1)$$

$$x_{ij} = \frac{\max a_{ij}}{a_{ij}} \quad (1.2)$$

Стандартизація показника із збільшенням значення якого спостерігається покращення відбувається за формулою 1.1, і навпаки, із зменшенням показника спостерігається покращення – за формулою 1.2.

4. Розрахунок інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності підприємства всіх досліджуваних підприємств чи часових проміжків функціонування за наступною формулою:

$$R_j = \sqrt{(1 - x_{1j})^2 + (1 - x_{2j})^2 + \dots + (1 - x_{nj})^2}, \quad (1.3)$$

де R_j - інтегральний показник фінансової конкурентоспроможності для j -го об'єкту дослідження;

$x_{1j}, x_{2j}, \dots, x_{nj}$ – стандартизовані показники j -го об'єкту дослідження.

Мінімальне розраховане значення R_j свідчить про найвищий рейтинг досліджуваного об'єкту, максимальне значення – навпаки.

Відзначимо, що вище наведені розрахункові методи оцінки фінансової конкурентоспроможності залишають питання щодо оціночних показників. Так, Криворотов В. В. [27] при класифікації факторів конкурентоспроможності підприємства виділяє групу фінансово-економічних факторів, до якої відносять: ефективність поточних витрат; ефективність використання засобів виробництва; ефективність використання живої праці; фінансова стійкість підприємства; результативність (прибутковість) виробництва.

Немцова В. Д. наголошує, що «основними критеріями оцінки фінансової конкурентоспроможності вважаються лише фінансовий стан підприємства, оцінюючи при цьому наступні показники: коефіцієнт автономії, платоспроможності, абсолютної ліквідності, оборотності оборотних засобів» [36, с. 224]. Виділені науковцем показники оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства характеризують лише фінансовий потенціал підприємства, не враховуючи, при цьому, його платоспроможність та ліквідність.

Колектив авторів на чолі з Мазаракі А. А. пропонує здійснювати оцінку фінансової конкурентоспроможності за наступними напрямками: аналіз обсягів

та структури капіталу, його ціни, рентабельність діяльності та використання капіталу, фінансове становище та платоспроможність підприємства, обсяг та склад оборотного капіталу та ефективність його використання, структура та напрямки використання фінансових ресурсів, оцінка інвестиційних вкладень [33, с. 71].

Педченко Н. С. у своїй праці наголошує: «виходячи з того, що конкурентоспроможність, як одна з найважливіших характеристик діяльності підприємства, формується під впливом значної кількості факторів, які є базовими при оцінці рівня фінансової конкурентоспроможності та дозволяють частково отримати необхідні висновки. Тому пропонуємо продиференціювати фактори впливу на рівень забезпечення конкурентоспроможності в залежності від рівня значущості: фактори першого рівня – базові, фактори другого рівня – деталізуючі» [39, с. 42]. Фактори, що впливають на фінансову конкурентоспроможність підприємства наведено на рисунку 1.7.

Визначена класифікація показників фінансової конкурентоспроможності підприємства дозволяє отримати об'єктивну та всебічну оцінку рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства. Відзначимо, що наведені показники другого рівня є ключовими в системі аналізу фінансової конкурентоспроможності підприємства.

Отже, головними напрямками проведення аналізу фінансової конкурентоспроможності підприємства є:

- аналіз складу, структури та динаміки капіталу підприємства;
- оцінка ефективності вкладення капіталу в активи підприємства;
- аналіз складу та динаміки грошових надходжень та видатків;
- оцінка фінансових результатів та результативності господарювання;
- оцінка фінансової стійкості підприємства;
- дослідження ліквідності та платоспроможності підприємства.



Рисунок 1.7 – Показники фінансової конкурентоспроможності підприємства [39, с. 42]

Наголосимо на тому, що вибір показників для проведення аналізу фінансової конкурентоспроможності підприємства за методами сум, добутку, рангів та матричним методом, їх розрахунок та інтерпретація результатів є головними етапами процедури проведення оцінки, адже від їхньої адекватності залежить результат всього подальшого процесу управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства.

Своєчасність та систематичність проведення управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства є основою для формування управлінських рішень щодо підтримання або підвищення рівня фінансової конкурентоспроможності. Інтерпретація отриманих результатів повинна не

тільки містити максимум інформації щодо рівня фінансової конкурентоспроможності об'єкта дослідження, його місця в конкурентному середовищі та факторів впливу на досягнутий стан, а і подані у зручній формі, що забезпечить максимум сприйняття інформації органами управління.

Розглянуті методи проведення аналізу рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства дозволяють отримати інтегральну оцінку рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства відносно підприємств-конкурентів та/або періодів його функціонування, а також визначити найбільші фактори впливу на фактичний її стан. Адекватні результати оцінки фінансової конкурентоспроможності з визначеними сильними та слабкими сторонами діяльності досліджуваного підприємства, є важливим елементом забезпечення ефективного управління та передумовою здобуття стійких конкурентних позицій на ринку у довготерміновій перспективі основою шляхом визначення стратегії забезпечення фінансової конкурентоспроможності та мобілізації прихованих можливостей.

Висновки за розділом 1

Розглянута трансформація економічних теорій та сутності конкурентоспроможності підприємства, дала можливість окреслити поняття конкурентоспроможності через призму поєднання «теорії вартості», «еволюційної теорії» та «теорії інтелектуального лідерства», а саме як стратегічного засобу ефективного розвитку економічної системи господарюючого суб'єкта.

Проведене дослідження трактувань понять «конкурентоспроможність підприємства» вітчизняними та зарубіжними науковцями дали можливість окреслити основні підходи до визначення поняття та згрупувати науковців відповідно до них. Результатом проведеного дослідження стало уточнення

категорії «конкурентоспроможність підприємства» як: комплексного всебічного поняття, яке відображає конкурентні переваги досліджуваного підприємства над іншими підприємствами-конкурентами на ринку товарів та послуг за сукупністю ключових параметрів (економічних, фінансових, виробничих, ринкових, кадрових, товарних тощо), які є пов'язаними один з одним та відображають місце підприємства на конкретну дату відповідно до внутрішніх та зовнішніх чинників впливу.

Дослідження характеристик факторів внутрішнього середовища конкурентоспроможності підприємств визначило фінансову складову конкурентоспроможності. Проведений аналіз трактувань «фінансова конкурентоспроможність підприємства» та його типових характеристик дав можливість уточнити дане поняття наступним чином: всебічна характеристика ефективності фінансової діяльності підприємства в конкурентному середовищі на конкретний момент часу, що відображає достатність фінансових ресурсів господарюючого суб'єкта для забезпечення самофінансування, розширеного відтворення та високого іміджу в динамічних умовах зовнішнього та внутрішнього середовища.

Досліджено структуру основних елементів управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства, якими є: мета, завдання, суб'єкт й об'єкт, стратегія, тактика, принципи, функції, механізм досягнення мети, інструменти, методи, важелі, стимули, моніторинг.

Розглянуто схему взаємодії суб'єкта і об'єкта управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства, адже обов'язковою умовою ефективного управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства є забезпечення надійного зворотного зв'язку між керованою та керуючою системами управління, який може сформувати інформаційну базу для прийняття управлінських рішень, обґрунтованість яких збільшує або зменшує відхилення дійсних значень величини, що регулюється, від заданого значення. Визначено, що результатом взаємодії суб'єкта і об'єкта управління фінансовою

конкурентоспроможністю підприємства є формування стратегій і тактик управління підприємством.

Визначено головні сучасні пріоритети формування управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства, якими є: формування нового стратегічного мислення; забезпечення ієрархічності і наскрізності управління; розуміння чинника часу як пріоритетного у конкурентній боротьбі; сприйняття управління конкурентоспроможністю як інноваційного процесу; урахування глобальної тенденції інтелектуалізації економіки; трансформація управління ресурсами в управління знаннями; сприйняття підприємства як організації, що самонавчається; орієнтація на перехід від ієрархічної моделі управління до мережевої.

Розглянуто етапність проведення аналізу фінансової конкурентоспроможності, що складається з: визначення мети проведення оцінки; визначення об'єкту/об'єктів дослідження та часового проміжку дослідження рівня фінансової конкурентоспроможності; збір інформації для проведення аналізу фінансової конкурентоспроможності підприємства; вибір методичного інструментарію для проведення аналізу; формування сукупності показників, які найбільш повно та всебічно характеризують рівень фінансової конкурентоспроможності підприємства; проведення розрахунку рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства за визначеним методом дослідження та трактування отриманих результатів.

Оцінку фінансової конкурентоспроможності підприємства запропоновано здійснювати за двома напрямками: оцінка рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства в часовому періоді; діагностика конкурентного середовища підприємства та його місця в ньому.

Розглянуто методи проведення аналізу рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства, що дозволяють отримати інтегральну оцінку рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства відносно підприємств-конкурентів та/або періодів його функціонування, а також

визначити найбільші фактори впливу на фактичний її стан. Найбільш вдалим серед них є: метод сум, різниць, добутків, рангів, матричний метод.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ФІНАНСОВОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «РУШ»

2.1 Фінансово-економічна характеристика діяльності ТОВ «Руш»

Товариство з обмеженою відповідальністю «РУШ» здійснює свою діяльність з 22 травня 2002 року (дата державної реєстрації). Діяльність компанії – роздрібна торгівля парфумерно-косметичною продукцією через власну мережу спеціалізованих магазинів торгової марки «Лінія магазинів EVA».

Лінія магазинів EVA – найбільша національна мережа магазинів краси та здоров'я, що пропонує широкий асортимент товарів декоративної косметики, парфумерії, товари по догляду за обличчям та тілом, біжутерію, аксесуари, побутові товари, а також товари по догляду за малюками.

Місія товариства: «Турботу жінок про красу і домашній затишок ми прагнемо перетворити на задоволення»; «EVA – це краща подруга, яка дарує щастя бути собою».

За 18 років кількість магазинів компанії зросла до 1 049 магазинів (станом 01.01.2021) по всій території України, безпосередньо в 2020 році мережа зросла на 74 магазини, в яких представлено більш ніж 30 000 асортиментних позицій. На рисунку 2.1 показано географію розташування магазинів ТОВ «Руш». Також компанія започаткувала 51 власну торгову марку. Фактична чисельність співробітників компанії станом на 01.01.2021 налічує 14 685 осіб.

Реалізуючи свою 5-ти річну стратегію розвитку, в 2019-2020 роках Компанія приділяла найбільшу увагу розвитку напрямку «on-line» продажів - Інтернет-магазин EVA.UA. Була сформована управлінська команда, здійснений редизайн платформи, працює мобільний додаток EVA, реалізована можливість оплати товару на сайті за допомогою сервісу «WayForPay», для зручності покупців, поряд із сервісом кур'єрської доставки, реалізована послуга доставки онлайн-замовлення в Точки видачі EVA в «off-line»- магазинах. Станом на

01.01.2021 відкриті 227 точки видачі EVA в «off-line»-магазинах, впродовж 2021 року планується відкриття ще 500. У 2021 році планується реалізація доставки інтернет-замовлень власним транспортом, впровадження Click & Collect в мережі магазинів.



Рисунок 2.1 – Географічне розташування магазинів «EVA» від ТОВ «Руш» станом на кінець 2020 року

Одним із пріоритетних напрямків діяльності компанії є власні торгові марки (BTM), що об'єднують понад 51 бренд. EVA працює з більш ніж 90 фабриками в Україні та виробниками в 17 країнах (Італія, Франція, Чехія, Польща, Туреччина, ОАЕ, Китай, Корея тощо).

Компанія вже кілька років поспіль представляє свою продукцію BTM на виставці PLMA's Private Label Trade Show нарівні з такими світовими компаніями, як Auchan, Albert Heijn, Aldi, Nema, IKEA, Kruidvat, Etos, Metro Cash & Carry, Wal-Mart та іншими. Товари для демонстрації в залі «Слави й інновацій» експерти асоціації PLMA (Private Label Manufacturers Association) вибирають самостійно. Тільки найуспішніші private label року можуть стати учасниками і представити свою продукцію в залі.

В 2019 році Товариство отримало нагороду «За лідерство в управлінні власними косметичними торговельними марками» від міжнародної виставки InterCHARM. Це важлива подія, яка мотивує й надалі розвивати напрямок та підтримувати високі стандарти якості продукції ВТМ. Інші нагороди товариства наведені на рисунку 2.2.

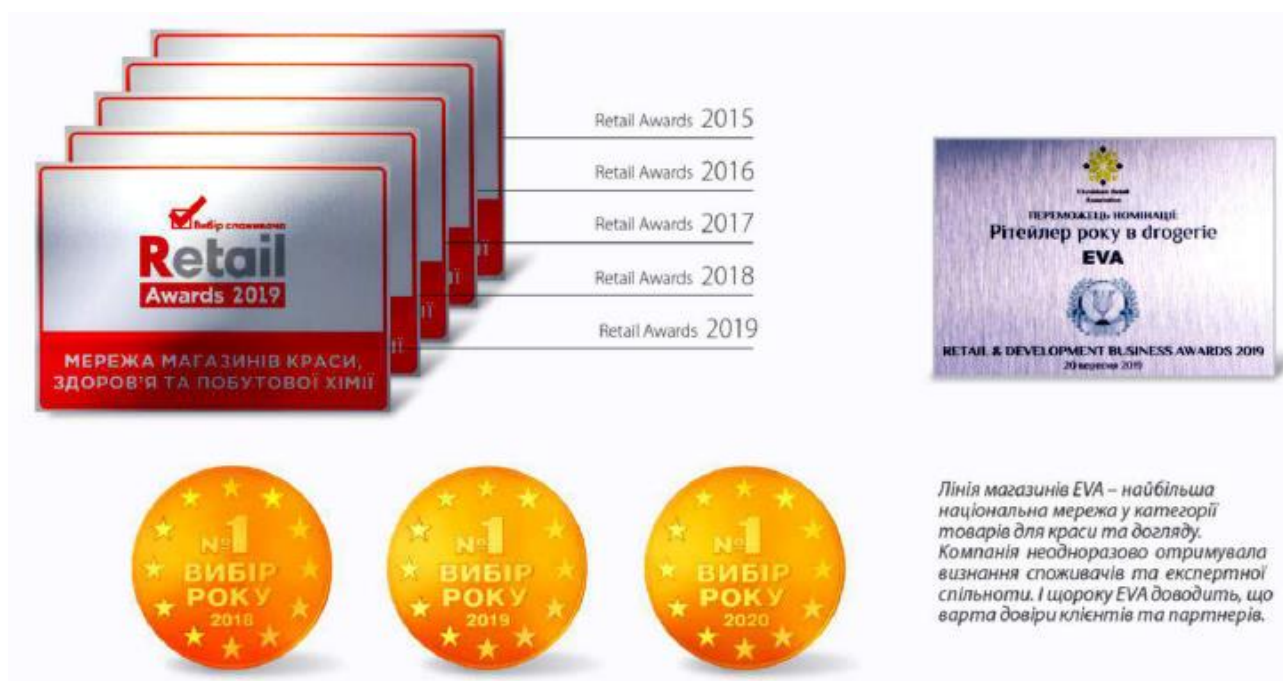


Рисунок 2.2 – Нагороди діяльності ТОВ «Руш» за 2015-2020 роки

Відповідно до Статуту Товариства управління Товариством здійснюється вищим органом управління (Загальними зборами учасників Товариства) та виконавчим органом Товариства. Виконавчим органом Товариства є колегіальний орган – дирекція. На підприємстві запроваджена ефективна система управління, яка забезпечую всебічний контроль за діяльністю підрозділів та активний розвиток компанії.

До складу дирекції включені: генеральний директор, виконавчий директор, фінансовий директор, директор з персоналу, директор з інформаційних технологій, директор з продажу.

Генеральному директору підпорядковуються такі структурні підрозділи: департамент по тендерам; департамент безпеки, представництво компанії в КНР.

Виконавчому директору підпорядковуються наступні департаменти: фінансовий; управління персоналом; маркетингу; інформаційних технологій; юридичний; комерційний; електронної комерції; власних торгових марок; технічний; логістики; впровадження інноваційних рішень.

Операційному директору підпорядковуються такі структурні підрозділи: департамент продажу; регіональні структурні підрозділи; департамент безпеки роздрібної торгівлі; департамент розвитку.

Інформаційною базою для проведення фінансово-економічного аналізу діяльності ТОВ «Руш» є баланс та звіт про фінансові результати за 2018-2020 роки функціонування товариства, що оприлюднена на сайті підприємства – <https://eva.ua/informacija-jemitenta/> та наведена в додатках до роботи (додатки А, Б, В).

Оцінку фінансово-господарської діяльності ТОВ «Руш» за 2018-2020 рр. пропонується розпочати з аналізу формування, розміщення капіталу (власного і позикового) і ефективності його використання, що проводиться шляхом аналізу наявності, структури і динаміки майна підприємства та джерел його формування (вертикальний і горизонтальний аналіз балансу). Аналіз структури та динаміки капіталу ТОВ «Руш» за 2018-2020 роки наведено в таблиці 2.1.

Аналізуючи дані таблиці 2.1 можна сказати наступне. Протягом 2018-2020 років у ТОВ «Руш» спостерігається стабільне збільшення вартості сукупного капіталу підприємства. Так, в 2019 році проти 2018 року відбулось збільшення вартості капіталу товариства на 3646733 тис. грн., що на кінець 2019 року становило – 7884779 тис. грн., а в 2020 році проти 2019 року – ще на 925702 тис. грн., що на кінець 2020 року становило – 8810481 тис. грн. Аналогічна збільшувальна динаміка спостерігається як у власного капіталу товариства, так і в позикового капіталу товариства. Наведемо детальну динаміку зміни як сукупного капіталу, так і його елементів ТОВ «Руш» за 2018-2020 рр. на рисунку 2.3.

Таблиця 2.1 – Структура та динаміка капіталу ТОВ «Руш» за 2018-2020 рр., тис. грн.

Показник	2018 рік		2019 рік		2020 рік		Відхилення (+;-) показника 2019 року порівняно з 2018 р.		Відхилення (+;-) показника 2020 року порівняно з 2019 р.	
	сума, тис. грн.	питом а вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	абсолютне, тис. грн.	відносне, %	абсолютне, тис. грн.	відносне, %
1. Власний капітал	1381826	32,61	1537005	19,49	2078351	23,59	155179	11,23	541346	35,22
1.1. Статутний капітал	10000	0,24	10000	0,13	10000	0,11	0	0,00	0	0,00
1.2. Капітал у дооцінках	304967	7,20	253152	3,21	247831	2,81	-51815	-16,99	-5321	-2,10
1.3. Нерозподілений прибуток (Непокритий збиток)	1066859	25,17	1273853	16,16	1820520	20,66	206994	19,40	546667	42,91
1.4. Власний оборотний капітал	770939	-	272457	-	426994	-	-498482	-64,66	154537	56,72
2. Позиковий капітал	2856220	67,39	6347774	80,51	6732130	76,41	3491554	122,24	384356	6,05
2.1. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	336864	7,95	2159314	27,39	2363507	26,83	1822450	541,00	204193	9,46
2.1.1. Довгострокові кредити банків	197234	4,65	159139	2,02	103575	1,18	-38095	-19,31	-55564	-34,92
2.2. Поточні зобов'язання і забезпечення, в т.ч.	2519356	59,45	4188460	53,12	4368623	49,58	1669104	66,25	180163	4,30
2.2.1. Короткострокові кредити банків	452000	10,67	441096	5,59	439409	4,99	-10904	-2,41	-1687	-0,38
2.2.2. Поточна кредиторська заборгованість	196086 2	46,27	368873 7	46,78	367984 1	41,77	1727875	88,12	-8896	-0,24
2.2.3. Доходи майбутніх періодів	32873	0,78	35436	0,45	61381	0,70	2563	7,80	25945	73,22
2.2.4. Інші поточні зобов'язання	73621	1,74	23191	0,29	187992	2,13	-50430	-68,50	164801	710,62
Капітал станом на кінець року	4238046	100,00	7884779	100,00	8810481	100,00	3646733	86,05	925702	11,74

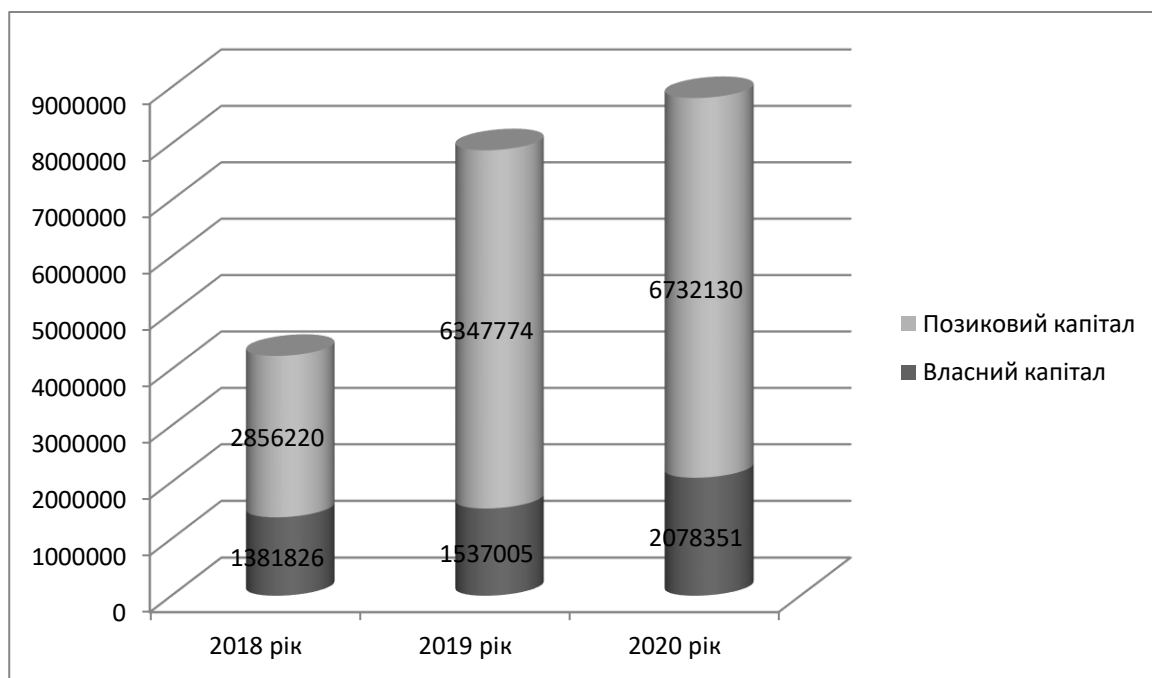


Рисунок 2.3 – Динаміка власного, позикового та сукупного капіталів ТОВ «Руш» за 2018-2020 рр., тис. грн.

Вартість власного капіталу ТОВ «Руш» протягом 2018-2020 років збільшується. Так, її вартість в 2019 році проти 2018 року збільшилась на 15579 тис. грн., а в 2020 році проти 2019 року – ще на 541346 тис. грн., що на кінець року становило – 2078351 тис. грн. При цьому, необхідно відзначити, що питома вага власного капіталу в сукупному капіталі товариства зменшується з 32,61% в 2018 році до 23,59% в 2020 році, що є свідченням зменшення самофінансування.

Структура власного капіталу ТОВ «Руш» складається з статутного капіталу, капіталу у дооцінках та нерозподіленого прибутку. Так, вартість статутного капіталу становить 10000 тис. грн. Капітал у дооцінка протягом 2018-2020 років стабільно зменшується з 304967 тис. грн. в 2018 році до 247831 тис. грн. в 2020 році. Нерозподілений прибуток аналізованого нами товариства у його вартості зростає, а у частці – зменшується. Так, вартість нерозподіленого прибутку ТОВ «Руш» в 2019 році проти 2018 року збільшилась на 206994 тис. грн. або на 19,40%, а в 2020 році проти 2019 року – ще на 566667 тис. грн. або на 42,91%. Дана тенденція свідчить про збільшення прибутковості товариства

ТОВ «Руш» протягом аналізованого періоду. При цьому, частка нерозподіленого прибутку товариства в сукупному капіталі зменшується з 25,17% в 2018 році до 26,66% в 2020 році, що є свідченням менших темпів росту нерозподіленого прибутку ніж сукупного капіталу товариства.

Окремого розгляду заслуговую власний оборотний капітал ТОВ «Руш». Так, протягом 2018-2020 років спостерігається зменшення власних оборотних коштів з 711988 тис. грн. в 2018 році до 426994 тис. грн. в 2020 році, що негативно характеризує діяльність підприємства.

Позиковий капітал ТОВ «Руш» протягом 2018-2020 років не тільки збільшує свою вартість але, і збільшує частку в сукупному капіталі підприємства. Так, в 2018 році позиковий капітал ТОВ «Руш» становив 2856220 тис. грн., в 2019 році – 6347774 тис. грн., що на 122,24% більше ніж в 2018 році, а в 2020 році – 6732130 тис. грн., що на 6,05% більше за вартість 2019 року. Позиковий капітал ТОВ «Руш» складається з довгострокових та поточних зобов'язань й забезпечень.

Більша частка в структурі позикових коштів та й в сукупному капіталі ТОВ «Руш» належить поточним зобов'язанням та забезпеченням. Так, їх частка в сукупному капіталі досліджуваного нами підприємства в 2018 році становить 59,45%, в 2019 році – 53,12, а в 2020 році – 49,58%. При цьому, вартість поточних зобов'язань і забезпечень в аналізованого періоді збільшується на 1669104 тис. грн. в 2019 році проти 2018 року та на 180163 тис. грн. в 2020 році проти 2019 року, що на кінець 2020 року становило – 4368623 тис. грн.

Протягом 2018-2020 років у ТОВ «Руш» спостерігається досить активна кредитна політика із залученням як короткострокових так і довгострокових кредитів. Так, протягом досліджуваного періоду вартість короткострокових кредитів товариства майже незмінна. В 2019 році проти 2018 року його вартість зменшилась на 10904 тис. грн., а в 2020 році проти 2019 року – ще на 1687 тис. грн., що на кінець 2020 року становило – 439409 тис. грн. відзначимо, що зі зменшенням вартості короткострокових кредитів зменшується і питома вага в сукупному капіталі ТОВ «Руш», що в 2020 році становила – 4,99%.

Загальне збільшення вартості спостерігається у поточної кредиторської заборгованості ТОВ «Руш» з 1960862 тис. грн. в 2018 році до 3688737 тис. грн. в 2020 році. При цьому, частка поточної кредиторської заборгованості в сукупному капіталі ТОВ «Руш» зменшується з 46,27% в 2018 році до 41,77% в 2020 році.

Збільшення вартості зі зменшенням частки в сукупному капіталі спостерігається і у доходів майбутніх періодів ТОВ «Руш». Так, їх вартість в 2019 році проти 2018 року збільшилась на 2563 тис. грн., а в 2020 році проти 2019 року – ще на 61381 тис. грн. При цьому, їх частка в сукупному капіталі товариства зменшується з 0,78% в 2018 році до 0,7% в 2020 році.

Інші поточні зобов'язання ТОВ «Руш» протягом 2018-2020 років значно вартісно збільшились. Так, в 2018 році їх вартість становила – 73621 тис. грн., в 2019 році – 23191 тис. грн., а вже в 2020 році – 187992 тис. грн. При цьому, їх частка в сукупному капіталі товариства зросла з 1,74% в 2018 році до 2,13% в 2020 році.

Окремої уваги заслуговують довгострокові зобов'язання і забезпечення ТОВ «Руш», зі збільшенням яких, протягом 2018-2020 років, відбулось загальне збільшення частки позикових джерел фінансування, що є негативним фактором діяльності підприємства. Так, вартість довгострокових зобов'язань і забезпечень в 2019 році проти 2018 року збільшилась на – 1822450 тис. грн. або на 541%, а в 2020 році проти 2019 року – ще на 204193 тис. грн. або на 9,46%, що на кінець 2020 року становило – 2363507 тис. грн. Відповідно до такої стрімкої динаміки збільшення вартості довгострокових зобов'язань і забезпечень збільшилась і їх частка з 7,95% в 2018 році до 26,83% в 2020 році.

Отже, аналізоване нами підприємство ТОВ «Руш» протягом 2018-2020 років фінансується за рахунок позикових джерел, що віддаляє його від самофінансування та може свідчити про фінансову нестабільність товариства.

Наступним етапом фінансово-господарської оцінки ТОВ «Руш» є дослідження ефективності використання капіталу, шляхом аналізу наявності, структури і динаміки майна підприємства (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 – Структура та динаміка майна ТОВ «Руш» за 2018-2020 рр., тис. грн.

Показник	2018 рік		2019 рік		2020 рік		Відхилення (+;-) показника 2019 року порівняно з 2018 р.		Відхилення (+;-) показника 2020 року порівняно з 2019 р.	
	сума, тис. грн.	питом а вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	абсолютне, тис. грн.	відносне, %	абсолютне, тис. грн.	відносне, %
1. Необоротні активи	947751	22,36	3423862	43,42	4076245	46,27	2476111	261,26	652383	19,05
1.1. Нематеріальні активи	27572	0,65	44653	0,57	80697	0,92	17081	61,95	36044	80,72
1.2. Незавершені капітальні інвестиції	679	0,02	102714	1,30	119522	1,36	102035	15027,25	16808	16,36
1.3. Основні засоби	841730	19,86	3198725	40,57	3695611	41,95	2356995	280,02	496886	15,53
1.4. Довгострокові фінансові інвестиції	77770	1,84	77770	0,99	116774	1,33	0	0,00	39004	50,15
1.5. Інші необоротні активи	0	0,00	0	0,00	63641	0,72	0	X	63641	X
2. Оборотні активи	3290295	77,64	4460917	56,58	4734236	53,73	1170622	35,58	273319	6,13
2.1. Запаси	2068745	48,81	2709389	34,36	3155866	35,82	640644	30,97	446477	16,48
2.2. Дебіторська заборгованість	660020	15,57	1334379	16,92	757679	8,60	674359	102,17	-576700	-43,22
2.3. Гроші та їх еквіваленти	548274	12,94	404314	5,13	801039	9,09	-143960	-26,26	396725	98,12
2.4. Інші оборотні активи	13256	0,31	12835	0,16	19652	0,22	-421	-3,18	6817	53,11
Майно, разом	4238046	100,00	7884779	100,00	8810481	100,00	3646733	86,05	925702	11,74

Аналіз даних таблиці 2.2 свідчить значне збільшення вартості активів товариства ТОВ «Руш» за 2018-2020 роки. Так, у 2019 році проти 2018 року вартість майна досліджуваного нами товариства збільшилась на 86,05% або на 3646733 тис. грн., а у 2020 році проти 2019 року – ще на 11,74% або на 925702 тис. грн., що на кінець 2020 року становило – 8810481 тис. грн. Така тенденція до збільшення активів свідчить про нарощення виробничих потужностей підприємства та збільшення обсягів діяльності. Наведемо структуру майна ТОВ «Руш» за 2018-2020 роки на рисунку 2.4.

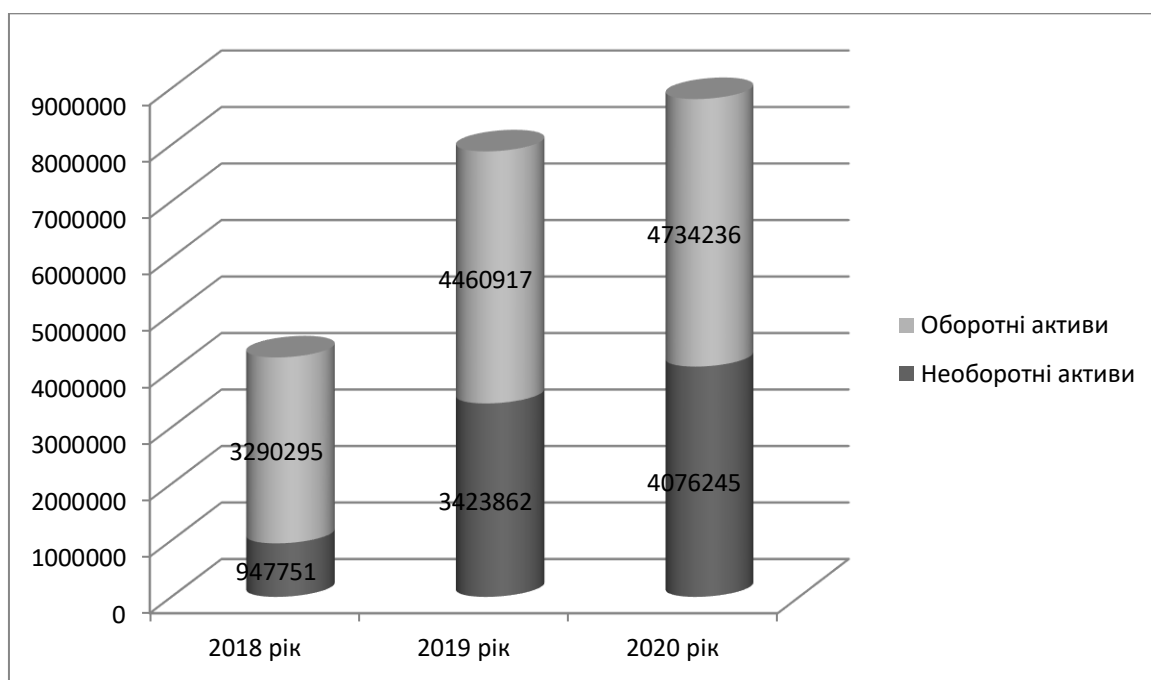


Рисунок 2.4 – Структура майна ТОВ «Руш» за 2020 рік, %

Візуально, структура майна ТОВ «Руш» протягом 2018-2020 років є ефективною, адже частка оборотних активів в сукупних активах товариства є більшою за необоротних активів. При цьому, в 2020 році частка необоротних та частка оборотних активів майже урівнюється – 46,27/53,73 відповідно (для порівняння: в 2018 році частка оборотних активів ТОВ «Руш» в сукупних активах становила – 77,64%, а необоротних – 22,36%, в 2019 році структура виглядала наступним чином – 56,58/43,42. Отже, найбільш ефективною структура активів ТОВ «Руш» спостерігалась в 2018 році, де частка оборотних активів була найвищою.

Структура оборотних активів ТОВ «Руш» представлена запасами, дебіторською заборгованістю, грошовими коштами та їх еквівалентами й іншими оборотними активами. Протягом 2018-2020 років оборотні активи ТОВ «Руш» збільшуються. Так, в 2019 році в порівнянні з 2018 роком вартість оборотних активів збільшилась на 35,58% або на 1170622 тис. грн., а в 2020 році проти 2019 року – ще на 6,13% або на 273319 тис. грн., що на кінець 2020 року становило 4734236 тис. грн. Збільшення вартості оборотних активів ТОВ «Руш» викликано загальним збільшенням всіх його елементів.

Дебіторська заборгованість ТОВ «Руш» в 2019 році проти 2018 року збільшилась на 102,127% або на 674359 тис. грн., що на кінець 2019 року становило – 1334379 тис. грн., а в 2020 році проти 2019 року відбулось зниження на 43,22% або на 576700 тис. грн. Запаси ТОВ «Руш» протягом досліджуваного періоду збільшуються з 2068745 тис. грн. в 2018 році до 3155866 тис. грн. При цьому, запаси товариства становлять найвищу частку в сукупних активах товариства серед всіх його елементів, що характерно для підприємств роздрібної торгівлі. Вартість грошових коштів ТОВ «Руш» в 2019 році порівняно з 2018 роком зменшилась на 26,26% і становили – 404314 тис. грн., а вже в 2020 році проти 2019 року відбулось їх збільшення на 98,12% або на 396725 тис. грн., що на кінець 2020 року становило – 801039 тис. грн. Дана тенденція є свідченням високої ліквідності та платоспроможності підприємства. Інші оборотні активи ТОВ «Руш» протягом досліджуваного періоду загалом збільшуються з 13256 тис. грн. в 2018 році до 8810481 тис. грн. в 2020 році.

Необоротні активи ТОВ «Руш» представлені нематеріальними активами, незавершеними капітальними інвестиціями, основними засобами та іншими нематеріальними активами. Так, загальна вартість необоротних активів досліджуваного нами товариства протягом 2018-2020 років збільшується з 947751 тис. грн. в 2018 році до 4076245 тис. грн. в 2020 році. Майже всю частку необоротних активів підприємства становлять основні засоби, які в 2019 році проти 2018 року збільшились на 2356995 тис. грн. і становили – 3198725 тис. грн., а в 2020 році проти 2019 року – ще на 496886 тис. грн. і становили –

3695611 тис. грн., що є підтверджує інформацію щодо розширення мережі магазинів «EVA». Мають місце і незавершені капітальні інвестиції, які протягом 2018-2020 років збільшуються з 679 тис. грн. до 119522 тис. грн. Довгострокові фінансові інвестиції досліджуваного товариства збільшуються в 2020 році проти 2019 року на 39004 тис. грн.

Наступним етапом оцінки фінансово-господарської діяльності підприємства ТОВ «Руш» є розрахунок основних фінансових показників, що характеризують фінансовий стан товариства за 2018-2020 роки (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 – Фінансові показники діяльності ТОВ «Руш» за 2018-2020 рр.

Показник	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Відхилення (+;-) 2019 до 2018 р.		Відхилення (+;-) 2020 до 2019 р.	
				абсолютне	відносне, %	абсолютне	відносне, %
1. Коефіцієнт автономії	0,326	0,195	0,236	-0,131	-40,21	0,041	21,01
2. Коефіцієнт фінансової залежності	3,067	5,130	4,239	2,063	67,26	-0,891	-17,36
3. Коефіцієнт фінансової стійкості	0,406	0,469	0,504	0,063	15,60	0,035	7,54
4. Коефіцієнт фінансового ризику	2,067	4,130	3,239	2,063	99,81	-0,891	-21,57
5. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,218	0,097	0,183	-0,121	-55,64	0,087	89,95
6. Коефіцієнт покриття	1,306	1,065	1,084	-0,241	-18,45	0,019	1,75
7. Середньомісячна заробітна плата, грн.	3763,58	4771,59	4068,03	1008,01	26,78	-703,56	-14,74

Аналізуючи розраховані фінансові показники ТОВ «Руш», що наведені в таблиці 2.3 можна зробити наступні висновки. Коефіцієнт автономії ТОВ «Руш» протягом 2018-2020 років має зменшувальну тенденцію. Так, його значення в 2019 році проти 2018 року зменшилось на 0,131, а в 2020 році проти 2019 року відбулось збільшення на 0,041, що на кінець 2020 року становило – 0,236. Значення коефіцієнта автономії 2020 року свідчить про не достатність

власного капіталу товариства. Відповідно до цього, відбувається збільшення коефіцієнта фінансової залежності з 3,067 в 2018 році до 4,239 в 2020 році, що є свідченням збільшення частки позикових джерел фінансування в сукупному капіталі ТОВ «Руш» та погіршення фінансового стану товариства. Отже, розраховані коефіцієнти автономії та фінансової залежності можуть характеризувати неефективну структуру капіталу ТОВ «Руш» протягом 2018-2020 років. Підтверджує наведені висновки і розрахований коефіцієнт фінансового ризику зі значеннями: 2,067, 4,130 та 3,239 протягом 2018-2020 років відповідно, що свідчить про втрату фінансової стійкості ТОВ «Руш».

Протягом 2018-2020 років коефіцієнт фінансової стійкості ТОВ «Руш» має тенденцію до збільшення. Так, в 2019 році в порівнянні з 2018 роком даний показник зріс на 2,063 і становив – 0,469, а в 2020 році проти 2019 року – ще на 0,035, що на кінець року становило – 0,504. Це означає, що в 2020 році частка стабільних джерел фінансування товариства у їх загальному обсязі становила – 50,4%, що є позитивним результатом діяльності товариства.

Протягом 2018-2020 років у ТОВ «Руш» спостерігається тенденція до зменшення коефіцієнта абсолютної ліквідності. Так, в 2018 році він становив – 0,218, в 2019 році відбулось його зменшення до 0,097, а в 2020 році – збільшення до 0,183. При цьому, розраховані значення коефіцієнта абсолютної ліквідності ТОВ «Руш» протягом досліджуваного періоду не досягають рекомендованого значення 0,3, що свідчить про не достатність грошових коштів для негайного покриття всіх поточних зобов'язань і забезпечень підприємства.

У ТОВ «Руш» протягом аналізованого періоду спостерігається зменшувальна тенденція коефіцієнту покриття. Так, в 2019 році порівняно з 2018 роком даний показник зменшився на 0,241 та становив – 1,065, а в 2020 році відносно 2019 року відбулось збільшення на 0,019, що на кінець 2020 року становило – 1,084. Це свідчить про те, що оборотні активи ТОВ «Руш» в 2020 році майже на 9% перевищують поточні зобов'язання і забезпечення, що є свідченням стійкого фінансового стану підприємства.

Окремої уваги заслуговує показник середньомісячної заробітної плати співробітників ТОВ «Руш». Так, в 2018 році середньооблікова чисельність працівників становила – 8565 осіб, в 2019 році – 10420 осіб, в 2020 році – 12468 осіб, що підтверджує наведені дані з розширення мережі магазинів «EVA». Із збільшення чисельності працюючих збільшується і фонд оплати праці протягом 2018-2020 років: 386821 тис. грн., 596640 тис. грн., 608643 тис. грн. відповідно. Результатом збільшення фонду оплати праці є збільшення середньомісячної заробітної плати з 37636,58 грн. в 2018 році до 4068,03 грн. в 2020 році, що не досягає мінімально встановленого рівня заробітної плати в Україні в 2020 році та є негативним фактором діяльності товариства.

Наступним етапом дослідження фінансово-господарської діяльності є оцінка ефективності виробничої діяльності підприємства знаходить шляхом оцінки фінансових результатів та результативності, розрахунок яких наведено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Фінансові результати ТОВ «Руш» за 2018-2020 рр.

Показник	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Відхилення (+;-) 2019 до 2018 р.		Відхилення (+;-) 2020 до 2019 р.	
				абсолютне , тис. грн.	віднос- не, %	абсолютне , тис. грн.	віднос- не, %
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	10067380	12594542	13445408	2527162	25,10	850866	6,76
2. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	7698782	9725232	10296729	2026450	26,32	571497	5,88
3. Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування, тис. грн.	428433	392840	658523	-35593	-8,31	265683	67,63
4. Чистий прибуток, тис. грн.	344469	318944	540212	-25525	-7,41	221268	69,38
5. Рентабельність обороту	3,422	2,532	4,018	-0,889	-25,99	1,485	58,66

Аналіз даних таблиці 2.4 показує загальне збільшення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції за 2018-2020 роки у ТОВ «Руш». Так, в 2019 році проти 2018 року відбулося збільшення чистого доходу на 2527162 тис.

грн., або на 25,10%, а в 2020 році проти 2019 року – ще на 850866 тис. грн., або на 6,76%, що на кінець 2020 року становило – 13445408 тис. грн. Дана тенденція свідчить про покращення фінансової та господарської діяльності ТОВ «Руш». Із збільшенням виручки від реалізації відбувається зростання і собівартості реалізованих товарів. Так, в 2019 році проти 2018 року відбулось збільшення собівартості на 2026450 тис. грн., а в 2020 році проти 2019 року – ще на 571497 тис. грн.

Протягом аналізованого періоду у ТОВ «Руш» спостерігається збільшення фінансового результату від звичайної діяльності до оподаткування з 428433 тис. грн. в 2018 році до 658523 тис. грн. в 2020 році, що заслуговує позитивної оцінки діяльності товариства. Разом з цим, і вартість отриманого чистого прибутку загалом збільшується. Так, чистий прибуток ТОВ «Руш» в 2019 році проти 2018 року зменшився на 25525 тис. грн., а в 2020 році проти 2019 року відбулось його збільшення на 221268 тис. грн., що свідчить про покращення фінансового стану товариства в 2020 році. Аналогічні висновки заслуговує і розрахований показник рентабельності, який протягом 2018-2020 років збільшився з 3,422% до 4,018, що свідчить про покращення прибутковості товариства.

Проведений аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства ТОВ «Руш» за 2018-2020 роки визначив сильні та слабкі сторони функціонування товариства. Так, до сильних сторін ТОВ «Руш» можна віднести: ефективну структуру активів; нарощення основних засобів; достатній рівень ліквідності та платоспроможності; збільшення фінансових результатів та достатній рівень рентабельності. Слабкими сторонами діяльності товариства є: неефективна структура капіталу (висока частка позикових джерел фінансування та недостатня власних); невисокий рівень середньомісячної заробітної плати; не стійкий фінансовий стан.

2.2 Оцінка рівня фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш»

Процедура проведення оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства включає в себе роботу за двома етапами: оцінка рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства в часовому періоді; діагностика конкурентного середовища підприємства та його місця в ньому.

Дослідження фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» розпочнемо з визначення рівня фінансової конкурентоспроможності товариства в динаміці за 2018-2020 роки. Так, методами, які будуть використані для визначення рівня фінансової конкурентоспроможності досліджуваного товариства будуть наступні: сум, різниць, добутків, рангів, матричний метод.

Метою проведення оцінки фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» в часовому періоді є відслідковування динаміки зміни його рівня за 2018-2020 роки та визначення головних проблемних ділянок товариства, що вплинули на поточний рівень для їх подальшого усунення. При цьому, може бути використаний метод порівняння з підприємством-еталоном, де умовному підприємству будуть надані еталонні (оптимальні) значення показників для виявлення відхилень від нього.

Першим етапом проведення оцінки фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» за 2018-2020 роки є формування сукупності оціночних показників, які деталізовано характеризують рівень фінансової конкурентоспроможності товариства.

Оціночні показники фінансової конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Руш» повинні бути обрані відповідно до п'яти ключових характеристик фінансового стану підприємства: фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності, ділової активності, рентабельності, ефективності інвестиційних вкладень. Наведемо напрями досліджень фінансової конкурентоспроможності та показників в їх межах на рисунку 2.5.

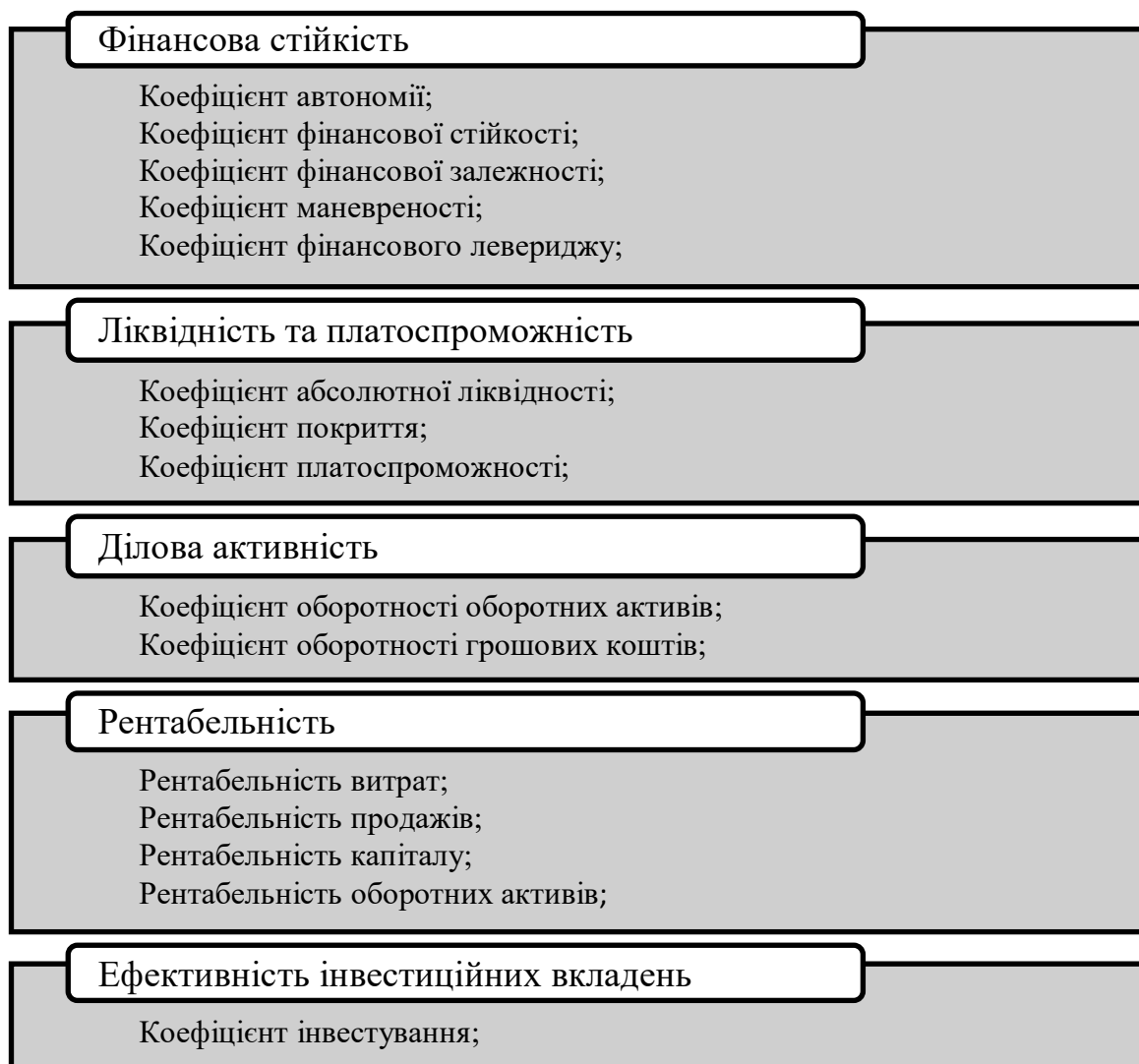


Рисунок 2.5 – Оціночні показники фінансової конкурентоспроможності підприємства

Першим методом проведення оцінки рівня фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» є метод різниць, сутність якого полягає у визначенні відхилення кожного показника між підприємством-еталоном та значеннями різних років функціонування товариства, що показує рівень відставання чи випередження. Тлумачення знаку отриманого в результаті різниці показників відбувається наступним чином:

– якщо результатом показника з прямою залежністю є позитивне значення – це свідчить про кращий рівень фінансової конкурентоспроможності підприємства в порівнянні з підприємством-еталоном, якщо ж значення показника від’ємне – навпаки;

– якщо значення показника з оберненою залежністю є позитивне – це свідчить про погіршення рівня фінансової конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта, якщо негативне – навпаки про покращення її.

Розрахунки обраних показників для оцінки рівня фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» та виділення еталонних показників наведено в таблиці 2.5. При цьому відзначимо, що оціночні показники, які мають рекомендоване (нормативне, еталонне) значення в економічній літературі присваюються підприємству-еталону. В разі відсутності рівня рекомендованого значення показника, а лише виявлення його залежності до покращення – обирається еталонний показник з кращим значенням протягом досліджуваного періоду.

Таблиця 2.5 – Показники оцінки рівня фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» за 2018-2020 роки

Показник	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Еталон
Коефіцієнт автономії	0,326	0,195	0,236	0,500
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,406	0,469	0,504	0,800
Коефіцієнт фінансової залежності	3,067	5,130	4,239	0,500
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,850	0,926	0,466	0,500
Коефіцієнт маневреності	0,537	0,154	0,176	0,500
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,218	0,097	0,186	0,200
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,306	1,065	1,099	1,000
Коефіцієнт платоспроможності	0,478	0,241	0,309	0,400
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	94,309	112,318	124,810	124,810
Коефіцієнт оборотності грошових коштів	14,188	13,803	16,361	16,361
Рентабельність витрат	0,045	0,033	0,052	0,052
Рентабельність продажів	0,034	0,025	0,040	0,040
Рентабельність капіталу	0,081	0,040	0,061	0,081
Рентабельність оборотних активів	0,105	0,071	0,114	0,114
Коефіцієнт інвестування	1,642	0,481	0,562	1,642

Аналізуючи дані таблиці 2.5 можна зробити наступні висновки.

Найкраще значення коефіцієнта автономії ТОВ «Руш» спостерігається в 2018 році на рівні – 0,326, найгірше значення в 2019 році – 0,195. Значення підприємства-еталону на рівні рекомендованого 0,5. Так, слабкою стороною функціонування аналізованого нами товариства є недостатність власного капіталу.

Розраховані показники фінансової стійкості ТОВ «Руш» за 2018-2020 роки не досягли оптимального значення 0,8, що є свідченням нестійкого фінансово стану товариства. Найкраще значення даного показника ТОВ «Руш» спостерігалось в 2020 році, що є позитивною тенденцією зміни в товаристві та свідчить про ефективну управлінську політику в забезпеченні фінансової конкурентоспроможності підприємства.

Коефіцієнт фінансової залежності ТОВ «Руш» набуває найкращого значення в 2018 році – 3,067, а в 2019 році – найгіршого. Так, результати розрахунку даного показника ідентичні з коефіцієнтом автономії, адже мають обернену залежність та характеризують рівень залежності від позикових джерел функціонування товариства. Підприємству-еталону присвоєно значення 0,5.

Коефіцієнт фінансового левериджу ТОВ «Руш» в 2018 році набуває значення 0,85, в 2019 році – 0,926, а в 2020 році – 0,466. Так, найкраще значення даного показника спостерігалось в 2020 році, адже показник цього року перевершив оптимальне значення – 0,5, що є свідченням ефективного використання позикових джерел фінансування товариства.

Значення показника маневреності підприємства ТОВ «Руш» в 2018 році становить – 0,537, що свідчить про достатність власного оборотного капіталу та при цьому займає перше місце серед досліджуваного періоду часу та, при цьому, перевершує еталонне значення 0,5. Найгірше значення даного показника спостерігається в 2019 році – 0,154.

Найкращі значення коефіцієнтів платоспроможності, абсолютної та загальної ліквідності спостерігається у ТОВ «Руш» в 2018 році із значеннями 0,478, 0,218 та 1,306 відповідно. Так, коефіцієнт абсолютної ліквідності ТОВ

«Руш» в 2018 році перевищив еталонне значення 0,2, коефіцієнт загальної ліквідності – 1, а коефіцієнт платоспроможності – 0,4. При цьому, коефіцієнт загальної ліквідності протягом усього досліджуваного періоду набуває значення більше еталону, що є позитивною характеристикою діяльності товариства.

Оборотні активи ТОВ «Руш» в 2018 році здійснюють 94 обороти, в 2019 році – 112, а в 2020 році – 124 обороти, що є першим за значимістю показником серед розрахованих. Відсутність нормативного значення даного показника в економічній літературі, спонукала до виділення еталону на рівні 2020 року – 124 обороти. Схожі висновки відносяться і до показника оборотності грошових коштів, які в 2020 році набувають найкращого значення здійснюючи при цьому 16 оборотів. Найгірше значення даного показника спостерігалось в 2019 році – 13 оборотів, але є достатньо високим та характеризує підприємство з високим рівнем ділової активності.

В 2020 році у ТОВ «Руш» спостерігаються найкращі значення показників рентабельності витрат та продажів 0,052 та 0,04 відповідно, що і визначено еталонним значенням. Найбільше значення показника рентабельності капіталу ТОВ «Руш» спостерігається в 2018 році – 0,081. Рентабельність оборотних активів ТОВ «Руш» в 2020 році набуває найкращого значення – 0,114.

В 2018 році коефіцієнт інвестування ТОВ «Руш» становив – 1,642, в 2019 році 0,481, а в 2020 році – 0,562. Еталонним показником визнано значення 2018 року – 1,642.

Наступним етапом оцінки фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» за методом різниць є обчислення різниці між еталонним показником та кожним показником відповідного року функціонування товариства, що дозволить визначити переваги та недоліки досліджуваного товариства. Розрахунки наведено в таблиці 2.6.

Аналізуючи дані таблиці 2.7 можна підтвердити висновки зроблені вище. Так, найбільше переваг ТОВ «Руш» над підприємством-еталоном спостерігається в 2020 році – 7 переваг за показниками: фінансового

левериджу, загальної ліквідності, оборотності оборотних активів та грошових коштів, рентабельності витрат, продажів та оборотних активів.

Таблиця 2.6 – Переваги та недоліки фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» за 2018-2020 роки

Показник	2018 рік	2019 рік	2020 рік
Коефіцієнт автономії	-0,174	-0,305	-0,264
Коефіцієнт фінансової стійкості	-0,394	-0,331	-0,296
Коефіцієнт фінансової залежності	2,567	4,630	3,739
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,350	0,426	-0,034
Коефіцієнт маневреності	0,037	-0,346	-0,324
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,018	-0,103	-0,014
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,306	0,065	0,099
Коефіцієнт платоспроможності	0,078	-0,159	-0,091
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	-30,501	-12,491	0,000
Коефіцієнт оборотності грошових коштів	-2,172	-2,557	0,000
Рентабельність витрат	-0,008	-0,020	0,000
Рентабельність продажів	-0,006	-0,015	0,000
Рентабельність капіталу	0,000	-0,041	-0,020
Рентабельність оборотних активів	-0,009	-0,043	0,000
Коефіцієнт інвестування	0,000	-1,161	-1,079

В 2018 році функціонування ТОВ «Руш» спостерігається шість переваг над підприємством-сталом: коефіцієнт маневреності, абсолютної й загальної ліквідності, платоспроможності, рентабельності капіталу та коефіцієнту інвестування. В 2019 році у ТОВ «Руш» спостерігається лише одна перевага за показником загальної ліквідності.

Отже, 2020 рік функціонування ТОВ «Руш» є роком з найвищим рівнем фінансової конкурентоспроможності за методом різниць.

Наступним методом на основі якого буде досліджено фінансову конкурентоспроможність підприємства ТОВ «Руш» є метод сум. Першим етапом проведення даного методу є визначення переліку показників за якими буде здійснюватись аналіз, адже всі показники повинні бути одно

направленими. Отже, з сукупності показників наведених на рисунку 2.5 необхідно виключити показники: фінансової залежності та фінансового левериджу.

Наступним етапом проведення даного методу є визначення інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» шляхом сумування результатів обраних для аналізу показників та місця кожного аналізованого підприємства (таблиця 2.7). При цьому, розрахунки проведені двома способами:

1. Виключення лише показників фінансової залежності та фінансового левериджу, що не відповідають одно направленості.

2 Виключенням показників оборотності оборотного капіталу та грошових коштів із-за великою розбіжності у значеннях.

Таблиця 2.7 – Інтегральний показник фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» за 2018-2020 роки за методом сум

Підприємство	Інтегральний показник	Місце підприємства
1 варіант		
2018 рік	113,674	4
2019 рік	128,992	3
2020 рік	144,511	2
Еталон	146,5	1
2 варіант		
2018 рік	5,177	2
2019 рік	2,871	4
2020 рік	3,340	3
Еталон	5,33	1

Аналізуючи дані таблиці 2.7 можна сказати наступне. Проведені розрахунки інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» за першим варіантом з виключенням з обраної сукупності оціночних

показників лише коефіцієнтів фінансової залежності та фінансового левериджу виявив найвищий рівень фінансової конкурентоспроможності у товариства в 2020 році, а найнижчий – в 2018 році. Відзначимо, що такі результати повністю не відповідають проведеним раніше дослідженням за методом різниць, де найкращим роком функціонування ТОВ «Руш» з найвищим рівнем фінансової конкурентоспроможності був – 2018 рік. Другий варіант дослідження фінансової конкурентоспроможності виявився аналогічним проведеному методу різниць. Так, найвищий рівень фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» спостерігався в 2018 році, друге місце у показника 2020 року, а останнє – 2019 року. Відзначимо, що в порівнянні з підприємством-еталоном значення 2018 року є меншим лише на 0,153, що свідчить про досить високий стан фінансової конкурентоспроможності товариства в цьому році.

Наступним методом оцінки фінансової конкурентоспроможності є метод рангів, що ґрунтується на визначенні інтегрального показника шляхом сумування місць отриманих даним підприємством за кожним з аналізованих факторів впливу. На основі розрахунків оціночних показників фінансової конкурентоспроможності визначимо місце кожного показника відповідного року функціонування та розрахунок інтегрального показника (таблиця 2.8). Найменше значення інтегрального показника відповідає найвищому рівню фінансової конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта, а найбільший – найнижчому.

Аналізуючи таблицю 2.8 можна зробити наступні висновки. Перше місце за рівнем фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» займає 2018 рік функціонування з інтегральним показником – 28. Відзначимо, що таке значення отримано в результаті найбільшої кількості перших місць за досліджуваними показниками в 2018 році. При цьому, друге місце займає 2020 рік діяльності товариства з інтегральним показником 29, що на одиницю більше ніж в 2018 році та свідчить про високий рівень фінансової конкурентоспроможності. Підприємство-еталон має інтегральний показник на рівні 22.

Таблиця 2.8 – Оцінка рівня фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» за 2018-2020 роки за методом рангів

Показник	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Еталон
Коефіцієнт автономії	2	4	3	1
Коефіцієнт фінансової стійкості	4	3	2	1
Коефіцієнт фінансової залежності	2	4	3	1
Коефіцієнт фінансового левериджу	3	4	1	2
Коефіцієнт маневреності	1	4	3	2
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1	4	3	2
Коефіцієнт загальної ліквідності	1	3	2	4
Коефіцієнт платоспроможності	1	4	3	2
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	3	2	1	1
Коефіцієнт оборотності грошових коштів	2	3	1	1
Рентабельність витрат	2	3	1	1
Рентабельність продажів	2	3	1	1
Рентабельність капіталу	1	3	2	1
Рентабельність оборотних активів	2	3	1	1
Коефіцієнт інвестування	1	3	2	1
Інтегральний показник	28	50	29	22

Наступним методом оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства є матричний метод, суть якого полягає в стандартизації показників впливу та розрахунку рейтингової оцінки кожного аналізованого господарюючого суб'єкта. Після розрахунку оціночних показників й визначення еталонних значень (таблиця 2.5) необхідно провести стандартизацію показників за формулами 1.1 та 1.2 та розрахувати рейтингову оцінку кожного року функціонування товариства за формулою 1.3 (таблиця 2.9).

Аналіз таблиці 2.9 показав, що найвищий рівень фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» із рейтинговим значенням 1,182 відповідає 2018 року діяльності товариства. Друге місце займає 2020 рік діяльності ТОВ із рейтинговим значенням 1,520. Найнижчий рівень фінансової

конкурентоспроможності має товариство в 2019 році із рейтинговим показником – 1,976, що свідчить про найгірший рівень фінансової конкурентоспроможності в даному році за матричним методом.

Таблиця 2.9 – Матриця стандартизованих значень та інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» за 2018-2020 роки за матричним методом

Показник	2018 рік	2019 рік	2020 рік
Коефіцієнт автономії	0,652	0,390	0,472
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,507	0,586	0,630
Коефіцієнт фінансової залежності	0,163	0,097	0,118
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,549	0,504	1,000
Коефіцієнт маневреності	1,000	0,287	0,328
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1,000	0,444	0,855
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,000	0,816	0,842
Коефіцієнт платоспроможності	1,000	0,503	0,645
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,756	0,900	1,000
Коефіцієнт оборотності грошових коштів	0,867	0,844	1,000
Рентабельність витрат	0,853	0,625	1,000
Рентабельність продажів	0,852	0,630	1,000
Рентабельність капіталу	1,000	0,498	0,754
Рентабельність оборотних активів	0,917	0,627	1,000
Коефіцієнт інвестування	1,000	0,293	0,343
Рейтинговий показник	1,182	1,976	1,520

Результати проведеної оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Руш» на основі матричного методу повністю співпали з результатами проведеного раніше методу рангів, різниць та сум визначивши 2018 рік діяльності – роком з найвищим рівнем фінансової конкурентоспроможності.

Проведений аналіз фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» за 2018-2020 роки на основі різних економіко-математичних методів дав можливість визначити 2018 рік – рік найефективнішого функціонування товариства з найвищим рівнем фінансової конкурентоспроможності. Друге місце за рівнем фінансової конкурентоспроможності посідає 2020 рік, що не на багато віддалений від 2018 року.

2.3. Діагностика конкурентного середовища діяльності ТОВ «Руш»

Головними конкурентами мережі магазинів «EVA» (ТОВ «РУШ») на ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами України є мережа магазинів «Watsons» (ТОВ «ДЦ Україна») та «Prostor» (ТОВ «Стиль Д»).

Порівняння конкурентів за рівнем фінансової конкурентоспроможності здійснюється за результатами 2020 року функціонування та за економіко-математичними методами дослідження: сум, різниць, добутків, рангів, матричний метод.

Метою проведення оцінки рівня фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» в конкурентному середовищі є визначення місця підприємства на ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами та головних проблемних ділянок товариства, що вплинули на поточний рівень для їх подальшого усунення.

Першим методом визначення місця ТОВ «Руш» за рівнем фінансової конкурентоспроможності на ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами є метод різниць, що показує рівень відставання чи випередження від конкурентів. Розрахунки обраних раніше показників оцінки рівня фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» та підприємств-конкурентів та виділення еталонних показників наведено в таблиці 2.10. Еталонним показником визнається найліпше розраховане значення серед підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами.

Аналізуючи розраховані показники фінансової конкурентоспроможності підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами, що наведені в таблиці 2.10 можна сказати наступне. Так, найкраще значення коефіцієнта автономії в 2020 році спостерігається у ТОВ «ДЦ Україна» - 0,415, що перевищило ТОВ «Руш» із значенням 0,236 та ТОВ «Стиль Д» із значенням 0,091. Такі розрахунки є свідченням оптимальної структури капіталу ТОВ «ДЦ Україна» по відношенню до еталона 50/50.

Таблиця 2.10 – Показники оцінки рівня фінансової конкурентоспроможності підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами за 2020 рік

Показник	ТОВ «Руш»	ТОВ «Стиль Д»	ТОВ «ДЦ Україна»	Еталон
Коефіцієнт автономії	0,236	0,091	0,415	0,415
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,504	0,306	0,426	0,504
Коефіцієнт фінансової залежності	4,239	10,961	2,408	2,408
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,466	2,296	0,440	0,440
Коефіцієнт маневреності	0,176	1,116	0,745	1,116
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,186	0,020	0,115	0,186
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,099	1,147	1,539	1,539
Коефіцієнт платоспроможності	0,309	0,100	0,710	0,710
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	124,810	152,080	179,384	179,384
Коефіцієнт оборотності грошових коштів	16,361	4,198	13,401	16,361
Рентабельність витрат	0,052	0,012	-0,003	0,052
Рентабельність продажів	0,040	0,009	-0,002	0,040
Рентабельність капіталу	0,061	0,014	-0,003	0,061
Рентабельність оборотних активів	0,114	0,017	-0,003	0,114
Коефіцієнт інвестування	0,562	0,449	4,451	4,451

Найкраще значення показника фінансової стійкості у підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами в 2020 році спостерігається у аналізованого нами ТОВ «Руш» – 0,504, що є свідченням вищого рівня фінансової стійкості. Друге місце за значенням даного показника посідає - ТОВ «ДЦ Україна» (0,426), третє – ТОВ «Стиль Д» (0,306).

Так як, коефіцієнт фінансової залежності є оберненим показником до коефіцієнта автономії, то висновки є ідентичними до нього. Підприємство ТОВ «ДЦ Україна» має найбільшу частку власних джерел фінансування, а ТОВ «Стиль Д» - найбільшу.

Найкраще значення коефіцієнта фінансового левериджу серед підприємств ринку роздрібно́ї торгівлі косметичними товарами спостерігається у ТОВ «ДЦ Україна» – 0,44, що є свідченням найефективнішого використання позикових джерел фінансування діяльності. На другому місці – ТОВ «Руш» із значенням 0,466, а на останньому – ТОВ «Стиль Д» із значенням 2,296.

Про достатність власного оборотного капіталу свідчить коефіцієнт маневреності. Так, найбільша частка власного оборотного капіталу у власному капіталі підприємства спостерігається у ТОВ «Стиль Д», про що свідчить коефіцієнт маневреності – 1,116. ТОВ «ДЦ Україна» займає друге місце серед підприємств ринку роздрібно́ї торгівлі косметичними товарами із значенням даного показника – 0,745, а ТОВ «Руш» – третє, із значенням показника 0,176.

Найбільша частка грошових коштів в поточних зобов'язаннях підприємств ринку роздрібно́ї торгівлі косметичними товарами в 2020 році спостерігається у аналізованого нами ТОВ «Руш» – 0,186, що свідчить про переваги на ринку за даним показником. Друге місце за коефіцієнтом абсолютної ліквідності посідає - ТОВ «ДЦ Україна» (із значенням 0,115), третє місце – ТОВ «Стиль Д» (із значенням 0,02).

За показником загальної ліквідності місця серед сукупності підприємств ринку роздрібно́ї торгівлі косметичними товарами в 2020 році розділились наступним чином. Так, перше місце із значенням 1,539 посідає ТОВ «ДЦ Україна», друге із значенням 1,147 – ТОВ «Стиль Д», третє із значенням 1,099 – ТОВ «Руш».

Висновки щодо розподілу місць серед підприємств ринку роздрібно́ї торгівлі косметичними товарами в 2020 році відносно розрахованого коефіцієнта платоспроможності наступні. Так, перше місце із значенням 0,710 посідає ТОВ «ДЦ Україна», друге із значенням 0,309 – ТОВ «Руш», третє із значенням 0,1 – ТОВ «Стиль Д».

Оборотні активи ТОВ «Руш» в 2020 році здійснюють 124, що є найгіршим результатом серед підприємств ринку роздрібно́ї торгівлі

косметичними товарами, адже оборотні активи ТОВ «ДЦ Україна» здійснюють 179 оборотів, а ТОВ «Стиль Д» – 152 обороти.

Аналізуючи коефіцієнт оборотності грошових коштів, можна сказати наступне. Так, грошові кошти аналізованого нами ТОВ «Руш» в 2020 році здійснюють 16 оборотів, що є кращим результатом серед аналізованої сукупності підприємств. Найгірше значення даного показника спостерігається у ТОВ «Стиль Д», грошові кошти якого в 2020 році здійснювали лише 4 обороти.

Аналіз показників рентабельності витрат, продажів, капіталу та оборотних активів виявив однакові результати. Так, підприємством з найвищим рівнем прибутковості серед підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами в 2020 році визнано – ТОВ «Руш» із значеннями показників – 0,052, 0,04, 0,061, 0,114 відповідно. Друге місце за рівнем рентабельності посідає ТОВ «Стиль Д», а от ТОВ «ДЦ Україна» характеризується збитковою діяльністю, що відносить його на третє місце за чотирма показниками рентабельності.

В 2020 році розподіл місць серед підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами за коефіцієнтом інвестування виглядає наступним чином. Так, досліджуване нами ТОВ «Руш» із значенням 0,562 посідає друге місце, ТОВ «ДЦ Україна» – перше, а от ТОВ «Стиль Д» – останнє.

Наступним етапом діагностики рівня фінансової конкурентоспроможності підприємств-конкурентів ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами за методом різниць є визначення переваг та недоліків кожного з них відповідно до еталону. Розрахунки наведено в таблиці 2.11.

Аналізуючи дані таблиці 2.11 можна сказати наступне про рівень фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» серед підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами в 2020 році.

Про недостатність частки власного капіталу в сукупному капіталі товариства ТОВ «Руш» та неефективну його структуру свідчать наступні недоліки (відставання):

- коефіцієнт автономії, який відстає від еталонного показника ТОВ «ДЦ Україна» на 0,179;
- фінансової залежності, який відстає від прийнятого за еталон значення ТОВ «ДЦ Україна» на 1,831;
- коефіцієнт фінансового левериджу, що відстає на 0,026 від показника ТОВ «ДЦ Україна»;
- коефіцієнт маневреності, що відстає на 0,94 від ТОВ «ДЦ Україна»;
- коефіцієнт платоспроможності, що відстає від ТОВ «ДЦ Україна» на 0,401;
- коефіцієнт інвестування, який не досяг еталонного значення ТОВ «ДЦ Україна» на 3,889.

Таблиця 2.11 – Переваги та недоліки фінансової конкурентоспроможності підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами від еталону за 2020 рік

Показник	ТОВ «Руп»	ТОВ «Стиль Д»	ТОВ «ДЦ Україна»
Коефіцієнт автономії	-0,179	-0,324	0,000
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,000	-0,199	-0,078
Коефіцієнт фінансової залежності	1,831	8,553	0,000
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,026	1,856	0,000
Коефіцієнт маневреності	-0,940	0,000	-0,371
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,000	-0,166	-0,071
Коефіцієнт загальної ліквідності	-0,440	-0,392	0,000
Коефіцієнт платоспроможності	-0,401	-0,610	0,000
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	-54,574	-27,304	0,000
Коефіцієнт оборотності грошових коштів	0,000	-12,163	-2,959
Рентабельність витрат	0,000	-0,041	-0,055
Рентабельність продажів	0,000	-0,031	-0,042
Рентабельність капіталу	0,000	-0,048	-0,064
Рентабельність оборотних активів	0,000	-0,097	-0,117
Коефіцієнт інвестування	-3,889	-4,002	0,000

Про неефективну структуру активів та недостатність оборотних активів свідчить показник загальної ліквідності, що відстає від еталонного значення ТОВ «ДЦ Україна» на 0,44 та коефіцієнт маневреності, що відстає на 0,94 від ТОВ «ДЦ Україна».

В 2020 році функціонування ТОВ «Руш» спостерігається сім переваг над підприємствами-конкурентами ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами: коефіцієнт фінансової стійкості, коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт оборотності грошових коштів, а також рентабельність капіталу, витрат, продажів та оборотних активів.

Отже, за результатами проведення оцінки рівня фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» серед сукупності підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами не можна оцінити місце досліджуваного суб'єкта, а лише фактори негативного впливу на поточний стан, що потребують усунення.

Наступним методом на основі якого буде досліджено фінансову конкурентоспроможність підприємства ТОВ «Руш» серед підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами є метод сум. В результаті проведеної оцінки рівня фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» відносно підприємства-еталона, що наведено в таблиці 2.7 було визначено, що для розрахунків за даним методом необхідно виключити наступні показники для їх одно направленості та адекватності результатів: коефіцієнт фінансової залежності, коефіцієнт фінансового левериджу, коефіцієнт оборотності оборотних активів та грошових коштів. Розрахунки інтегральних показників фінансової конкурентоспроможності підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами за методом сум наведено в таблиці 2.12.

Аналізуючи дані таблиці 2.12 можна сказати, що лідером серед підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами за рівнем фінансової конкурентоспроможності в 2020 році є ТОВ «ДЦ Україна», інтегральний показник фінансової конкурентоспроможності якого становить – 8,391. Друге місце посідає аналізоване нами ТОВ «Руш» із показником 3,340,

що на 5,051 менше ніж у ТОВ «ДЦ Україна». Останнє місце за ТОВ «Стиль Д» із значенням інтегрального показника фінансової результативності – 3,280.

Таблиця 2.12 – Інтегральні показники фінансової конкурентоспроможності підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами за 2020 рік за методом сум

Підприємство	Інтегральний показник	Місце підприємства
ТОВ «Руш»	3,340	2
ТОВ «Стиль Д»	3,280	3
ТОВ «ДЦ Україна»	8,391	1

Наступним методом дослідження підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами за рівнем фінансової конкурентоспроможності в 2020 році є метод рангів. Розрахунки інтегральних показників фінансової конкурентоспроможності підприємств-конкурентів за методом рангів наведено в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 – Оцінка рівня фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» за 2018-2020 роки за методом рангів

Показник	2018 рік	2019 рік	2020 рік
Коефіцієнт автономії	2	3	1
Коефіцієнт фінансової стійкості	1	3	2
Коефіцієнт фінансової залежності	2	3	1
Коефіцієнт фінансового левериджу	2	3	1
Коефіцієнт маневреності	3	1	2
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1	3	2
Коефіцієнт загальної ліквідності	3	2	1
Коефіцієнт платоспроможності	2	3	1
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	3	2	1
Коефіцієнт оборотності грошових коштів	1	3	2
Рентабельність витрат	1	2	3
Рентабельність продажів	1	2	3
Рентабельність капіталу	1	2	3
Рентабельність оборотних активів	1	2	3
Коефіцієнт інвестування	2	3	1
Інтегральний показник	26	37	27

Аналізуючи таблицю 2.13 можна зробити наступні висновки. Перше місце за рівнем фінансової конкурентоспроможності серед підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами за методом рангів займає ТОВ «Руш» з інтегральним показником – 26. Друге місце належить ТОВ «ДЦ Україна» з інтегральним показником 27, що лише на 1 більше ніж результат досліджуваного нами товариства. ТОВ «Стиль Д» за рівнем фінансової конкурентоспроможності серед підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами займає останнє місце з інтегральним показником 37. Відзначимо, що ТОВ «Руш» та ТОВ «ДЦ Україна» мають однакову кількість перших місць за оціночними показниками – по сім перших місць.

Результати розрахунку рівня фінансової конкурентоспроможності підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами за методом рангів не співпали з результатами методу сум, де кращим в 2020 році було визнано ТОВ «ДЦ Україна».

Наступним методом оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами в 2020 році є матричний метод. Результати стандартизації показників за формулами 1.1 та 1.2 та розрахунку рейтингового показника кожного підприємства-конкурента за формулою 1.3 наведено в таблиці 2.14.

Аналіз таблиці 2.14 показав, що найвищий рівень фінансової конкурентоспроможності серед підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами в 2020 році належить досліджуваному нами ТОВ «Руш» із рейтинговим значенням 1,531. Друге місце займає в досліджуваній сукупності підприємств займає ТОВ «ДЦ Україна» із рейтинговим значенням 2,159, що є вищим за показник ТОВ «Руш» на 0,628. Третє місце за рівнем фінансової конкурентоспроможності серед підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами належить ТОВ «Стиль Д» із значенням інтегрального показника 2,633, що свідчить про найнижчий рівень фінансової конкурентоспроможності на ринку.

Таблиця 2.14 – Матриця стандартизованих значень та інтегральних показників фінансової конкурентоспроможності підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами за 2020 рік за матричним методом

Показник	ТОВ «Руш»	ТОВ «Стиль Д»	ТОВ «ДЦ Україна»
Коефіцієнт автономії	0,568	0,220	1,000
Коефіцієнт фінансової стійкості	1,000	0,606	0,845
Коефіцієнт фінансової залежності	0,568	0,220	1,000
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,943	0,192	1,000
Коефіцієнт маневреності	0,158	1,000	0,668
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1,000	0,110	0,618
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,714	0,745	1,000
Коефіцієнт платоспроможності	0,435	0,141	1,000
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,696	0,848	1,000
Коефіцієнт оборотності грошових коштів	1,000	0,257	0,819
Рентабельність витрат	1,000	0,225	-0,050
Рентабельність продажів	1,000	0,219	-0,044
Рентабельність капіталу	1,000	0,223	-0,047
Рентабельність оборотних активів	1,000	0,151	-0,029
Коефіцієнт інвестування	0,126	0,101	1,000
Рейтинговий показник	1,531	2,633	2,159

Відзначимо, що вирішальну роль у забезпеченні високих позицій на ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами ТОВ «Руш» займає прибутковість товариства. Так, наявність високого рівня чистого прибутку досліджуваного нами товариства та збиткова діяльність найбільшого конкурента ТОВ «ДЦ Україна» забезпечило перевагу на конкурентному ринку ТОВ «Руш» в 2020 році.

Результати проведеної оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами за 2020 рік на основі матричного методу повністю співпали з результатами проведеного раніше методу рангів, де передові позиції займає аналізоване нами ТОВ «Руш» та відрізняються, при цьому, від результатів за методом різниць та сум, де перше місце належить найбільшому конкуренту – ТОВ «ДЦ Україна».

Відзначимо, що дослідження конкурентного середовища ТОВ «Руш» за економіко-математичними методами дало можливість не тільки визначити місце досліджуваного товариства на конкурентному ринку, а і визначити головні причини відставання для подальшого їх усунення та закріплення позицій на ринку.

Висновки за розділом 2

Проведений аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства ТОВ «Руш» за 2018-2020 роки визначив сильні та слабкі сторони функціонування товариства. Так, до сильних сторін ТОВ «Руш» можна віднести: ефективну структуру активів; нарощення основних засобів; достатній рівень ліквідності та платоспроможності; збільшення фінансових результатів та достатній рівень рентабельності. Слабкими сторонами діяльності товариства є: неефективна структура капіталу (висока частка позикових джерел фінансування та недостатня власних); невисокий рівень середньомісячної заробітної плати; не стійкий фінансовий стан.

Здійснено оцінку фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» за 2018-2020 роки на основі економіко-математичних методів сум, різниць, рангів та матричного методу, результатом якої є визначення 2018 року як року найефективнішого функціонування товариства з найвищим рівнем фінансової конкурентоспроможності. Друге місце за рівнем фінансової конкурентоспроможності посідає 2020 рік, що не на багато віддалений від 2018 року.

Результатом проведеної діагностики конкурентного середовища ТОВ «Руш» за 2020 рік на основі матричного методу та методу рангів стало визначення досліджуваного нами товариства як підприємства з передовими позиціями на ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами, тобто

підприємства з найвищим рівнем фінансової конкурентоспроможності. Результати оцінки рівня фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» серед підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами в 2020 році за методом різниць та сум, відрізняються від результатів за методом рангів та матричним методом, визнаючи ТОВ «ДЦ Україна» лідируючим товариством. Відзначимо, що дослідження конкурентного середовища ТОВ «Руш» за економіко-математичними методами дало можливість не тільки визначити місце досліджуваного товариства на конкурентному ринку, а і визначити головні причини відставання для подальшого їх усунення та закріплення позицій на ринку.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Розробка стратегії підвищення рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Руш»

Завершальним і не менш важливим етапом проведення управління фінансовою конкурентоспроможністю господарюючих суб'єктів є розробка та обґрунтування управлінських рішень, щодо забезпечення та підвищення конкурентоспроможності на конкурентному ринку товарів та послуг. Саме обґрунтування стратегії підвищення рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства є визначальною характеристикою ефективності розробленого механізму управління. Так, стратегія підвищення рівня фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» повинна базуватись на окресленні напрямку руху підприємства в конкурентному середовищі з урахуванням умов зовнішнього середовища та вірогідного характеру їх зміни.

Лаконічне тлумачення стратегії підвищення конкурентоспроможності дає Педченко Н. С., яка розглядає його як: «система заходів, що спрямовані на підтримку досягнутого рівня фінансової рівноваги підприємства протягом тривалого періоду часу. Її розробка передбачає використання моделі стабільного економічного зростання підприємства, що забезпечується основними параметрами його фінансової стратегії» [39, с. 64].

Захист підприємства від втрати позицій на конкурентному ринку здійснюється з врахуванням наступних принципів функціонування фінансової моделі:

- постійна готовність до можливого порушення фінансової рівноваги підприємства;
- рання діагностика кризових явищ у фінансовій діяльності;

- диференціація індикаторів кризових явищ за рівнем їх небезпеки для фінансового розвитку;
- швидке реагування на окремі кризові явища;
- адекватність реагування підприємства на рівень реальної загрози його фінансовій рівновазі;
- повна реалізація внутрішніх можливостей підприємства для запобігання розвитку негативних явищ [39, с. 63].

Врахування принципів функціонування фінансової моделі, дозволяє розглядати стратегію підвищення фінансової конкурентоспроможності суб'єкта господарювання як фінансовий механізм мобілізації наявних внутрішніх ресурсів підприємства для досягнення сталого розвитку на майбутнє, в основі якого покладено забезпечення фінансової рівноваги, фінансової стійкості та економічного зростання.

Аналіз базових моделей стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства став основою для розробки структурно-логічної схеми визначення стратегії підвищення фінансової конкурентоспроможності аналізованого нами підприємства ТОВ «Руш» (рисунк 3.1).

Детальніше зупинимося на кожному з етапів визначення стратегії підвищення фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш».

1. Визначення стратегічних цілей та завдань підприємства.

В економічній літературі існують два основних підходи щодо формування стратегічних цілей підприємства:

- одноцільовий підхід, сутність якого полягає у визначенні однієї головної цілі підприємства;
- багатоцільовий, сутність якого полягає у постановці декількох цілей стратегії.

Сучасні умови господарювання вітчизняних підприємств вимагають багатоцільового підходу у формування стратегічних цілей підприємства, що виражається побудовою «дерева цілей» діяльності.



Рисунок 3.1 – Структурно-логічна схема стратегії підвищення фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш»

Отже, при формуванні стратегії підвищення фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» нами повинно бути сформовано дерево цілей аналізованого товариства. Так, основною стратегічною ціллю ТОВ «Руш» є утримання високого рівня фінансової конкурентоспроможності. При цьому, під цілями є:

- утримання лідируючої позиції на ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами;
- раціональне використання майна підприємства та оптимізація джерел його формування;
- підвищення рівня ліквідності та платоспроможності.

2. Проведення оцінки фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» з використанням методу розрахунку інтегрального показника.

Окремої уваги заслуговує метод розрахунку інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності за Гудзь О. І. та Яневич Н. Я. На їх думку, здійснювати оцінювання фінансової конкурентоспроможності підприємства доцільно на підставі обчислення одиничних показників, які можна об'єднати в однорідні групи. У рамках кожної групи потрібно обчислити інтегральний показник на підставі отриманих розрахункових значень та відповідних їм коефіцієнтів вагомості. Коефіцієнти вагомості встановлюються згідно з експертним методом. Просумувавши результати інтегральних показників по кожній групі, отримуємо загальне значення інтегрального коефіцієнта фінансової конкурентоспроможності, що дасть змогу обрати відповідну фінансову стратегію, якій слідуватиме підприємство в найближчий час. Інтегральні значення окремих складників фінансової конкурентоспроможності дадуть змогу підприємству визначити слабкі місця, щоб вчасно запобігти негативним наслідкам [12, с. 292]. Практичне використання даного методу проведення оцінки рівня фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» в порівнянні з підприємствами конкурентами на ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами за 2020 рік пропонується провести в наступному підрозділі роботи.

3. Визначення факторів негативного впливу на поточний рівень фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» та розробка заходів з їх нейтралізації.

Використовуючи результати проведеного аналізу рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Руш» за 2018-2020 роки та результати оцінки його конкурентного середовища в 2020 році можемо визначити наступні фактори, що негативно впливають на товариство:

- недостатність частки власного капіталу в сукупному капіталі товариства та неефективну його структуру;
- неефективну структуру активів та недостатність оборотних активів;

- невисока вартість власного оборотного капіталу.

Відповідно до факторів негативного впливу на рівень фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» необхідною умовою підвищення ефективності управління товариством є впровадження заходів щодо:

- визначення раціонального співвідношення між власним та позиковим капіталом з використанням оптимізаційних моделей перебору фактично можливих структур капіталу;
- забезпечення ефективного використання капіталу товариства, тобто ефективної структури активів;

4. Визначення конкурентних переваг підприємства ТОВ «Руш»

Конкурентоспроможність підприємства формується на базі конкурентних переваг, які у класичному менеджменті визначаються як виражена особливість або компетентність, що дозволяє залучати й зберігати клієнтів [22, с. 385].

Для того, щоб перевага приносила перемогу у боротьбі із конкурентами, вона має відповідати наступним вимогам:

- забезпечувати підприємству ринкове положення, на тривалий час вигідно відрізнити його від конкурентів;
- бути націленою на специфічні запити клієнта, що дозволить принести користь цільовій групі споживачів;
- спиратися на специфічні, оригінальні здатності й ресурси підприємства, які не піддаються імітації з боку конкурентів [3, с. 6].

Сутність конкурентних переваг здебільшого виявляється через такі характеристики як: здатність підприємства ефективно розподіляти ресурси, досягаючи більш стійкого і тривалого положення на ринку ніж конкуренти; сукупність характеристик, властивостей, ресурсів, цінностей, якими володіє підприємство і які забезпечують йому перевагу над конкурентами; результат більш ефективного за конкурентів управління процесами формування і розвитку якісних і кількісних властивостей продукту, що мають цінність для покупця.

Визначення конкурентних переваг, дає можливість більш раціонально використовувати ресурси та можливості підприємства, обирати максимально доцільні напрями розвитку економічного потенціалу у коротко- та довгостроковій перспективі.

За джерелами виникнення конкурентні переваги підприємства класифікують за джерелами виникнення на внутрішні та зовнішні.

Зовнішні переваги базуються на спроможності підприємства створити більш значимі цінності для споживачів його продукції, що створює можливості більш повного задоволення їхніх потреб, зменшення витрат чи підвищення ефективності їхньої діяльності.

Внутрішні – це характеристики внутрішніх аспектів діяльності підприємства (рівень затрат, продуктивність праці, організація процесів, система менеджменту тощо), які перевищують аналогічні характеристики пріоритетних конкурентів.

Критеріями, які забезпечують стійкі конкурентні переваги досліджуваного нами ТОВ «Руш» є:

- вигода для споживачів, що виявляється в маркетингових пропозиціях для учасників клубу «EVA Мозаїка»;
- рентабельність підприємства ТОВ «Руш» в 2020 році в порівнянні з найбільшими конкурентами на ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами;
- унікальність продукції – власні марки та ексклюзивні товари корейської косметики;
- професіоналізм працівників, що є результатом постійних тренінгів з підвищення якості обслуговування клієнтів.

Отже, головні конкурентні переваги ТОВ «Руш» з розподілом на внутрішні та зовнішні наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Конкурентні переваги ТОВ «Руш»

Конкурентні переваги	Характеристика конкурентних переваг
Внутрішні конкурентні переваги	
Виробничі	Висока продуктивність праці, ефективність використання основних фондів, висока вартість запасів, широкий асортимент товарів
Кваліфікаційні	Професійність, майстерність, активність, креативність персоналу, схильність до нововведень, наявність психологічних установок в колективі
Організаційні	Сучасність, прогресивність, гнучкість, структурованість діючої організаційної структури, високому рівні організації виробничих та логістичних процесів, праці, наявності прогресивної системи нормування праці
Управлінські	Ефективність і результативність діючої системи менеджменту, ефективність управління запасами, закупівельними та збутовими процесами, дієвість системи мотивування персоналу, ефективна маркетингова політика
Економічні	Наявність джерел фінансування, платоспроможність, ліквідність, рентабельність, наявність ефекту досвіду та ефекту масштабу діяльності
Географічні	Розгалужена система магазинів, ефективне їх розміщення, близькість до джерел матеріальних, людських ресурсів, транспортних шляхів та каналів розподілу
Зовнішні конкурентні переваги	
Інформаційні	Діючі на підприємстві ефективна системи збору та обробки даних про стан та тенденції розвитку ринку, дію сил та умов навколишнього маркетингового середовища, поведінку споживачів, конкурентів та інших господарюючих суб'єктів
Якісні	Наявність вибору якості продукції та відповідної ціни на неї за оцінками споживачів
Поведінкові	Міра розповсюдження філософії маркетингу серед працівників товариства, націленість його діяльності на задоволення потреб споживачів

Продовження таблиці 3.1

Конкурентні переваги	Характеристика конкурентних переваг
Кон'юнктурні	Конкурентне середовище представлене двома найбільшими конкурентами
Сервісні	Високий рівень та якість послуг, що надаються товариством та магазинами
Іміджеві	Позитивне уявлення споживачів про магазини «EVA» та їх товари, відслідковується популярність товарів власної марки та ексклюзивних торгових марок.
Цінові	Постійні маркетингові акції, системи зниження ціни та кешбеки
Комунікаційні	Налагоджені канали і способи розповсюдження інформації про підприємство, реклама

Враховуючи визначені зовнішні та внутрішні конкурентні переваги ТОВ «Руш» для збереження високих конкурентних позицій на ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами товариству з позиції маркетингової системи необхідним є приділення більшої уваги:

- сприянню управлінню попитом (запровадження ефективних методів просування і збуту товарів, підвищення продуктивності праці, зменшення затрат на збут);

- управлінню запитами споживачів (формування комплексів маркетингу, як оптимальних систем інструментів та дій, що сприяють успіху товариства на конкретному ринку);

- створенню сучасних маркетингових система (прийоми та методи стратегічного, соціально-етичного, сіткового, партнерського та інших сучасних видів маркетингу).

5. Оцінка рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства на перспективу.

Перспективна оцінка фінансово-господарської діяльності підприємства та рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства повинна включати:

- розробку фінансової політики та прогнозів в окремих напрямках управління фінансами підприємства (обґрунтування потреби підприємства в основному і оборотному капіталі, пошук можливих власних і позикових джерел формування капіталу);

- перевірку відповідності потреб в капіталі джерелам забезпечення (потреби перевищують наявні джерела фінансування чи навпаки);

- формування проекту фінансового плану (враховуючи оптимізацію та обґрунтування джерел та умов залучення додаткового капіталу і розробка напрямків інвестиційної діяльності) [39, с. 67].

6. Фінансова експертиза ефективності розробленої політики управління фінансами.

Після того, як конкретні фінансові заходи визначені, необхідно провести діагностику показників, які впливають на забезпечення високого рівня

фінансової конкурентоспроможності товариства. Це дозволить оцінити позитивність запропонованих змін у складі і структурі майна підприємства та його капіталі і зробити висновок про відповідність перспективного прогнозу стратегічним цілям та завданням. Якщо, висновок фінансової експертизи буде незадовільний, виникає необхідність переглянути і скорегувати розроблений прогноз та знайти інші резерви підвищення рівня фінансової конкурентоспроможності. Своєчасне внесення уточнень та доповнень в прийняту стратегію розвитку є запорукою успішного функціонування підприємства та виконання стратегічних цілей.

Таким чином, методологічні засади розробленої та обґрунтованої стратегії підвищення фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» є основою для подальшого дослідження напрямів фінансової стабілізації підприємства, що пропонується розглянути більш детально в наступних підрозділах роботи.

3.2 Розширення методичного інструментарію оцінки рівня фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» з використанням методу розрахунку інтегрального показника

Розроблена структурно-логічна схема стратегії підвищення фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш», що наведена в попередньому параграфі роботи, одним з головних етапів визначає другий – проведення оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства з використанням методу розрахунку інтегрального показника.

Інтегральний показник фінансової конкурентоспроможності підприємства за методикою Гудзь О. І. та Яневич Н. Я. розраховується на підставі наступних складників:

- показники ефективності фінансово-господарської діяльності;

- показники ефективності взаємодії з партнерами;
- показники фінансової спроможності забезпечення виробничої діяльності;
- показники ефективності управління [12, с. 292-293].

Складники інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності підприємства, спосіб їхнього розрахунку та еталонні (нормативні) значення, представлені в таблиці 3.2.

Інтегральне значення показника окремого складника фінансової конкурентоспроможності обчислюється за формулою:

$$I_i = \sum_{j=1}^m \left(\frac{K_j}{E_j} \times B_j \right), \quad (3.1)$$

де K_j , I_j – розрахункове та еталонне значення відповідного показника у рамках окремого складника фінансової конкурентоспроможності підприємства, у частках одиниць;

B_j – вагомість відповідного показника у рамках окремого складника фінансової конкурентоспроможності підприємства, у частках одиниць;

m – кількість показників, які містить окремий складник фінансової конкурентоспроможності підприємства.

Інтегральний показник фінансової конкурентоспроможності підприємства за методикою Гудзь О. І. та Яневич Н. Я. розраховується за наступною формулою:

$$K_{\text{фксп}} = \sum_{i=1}^n I_i, \quad (3.2)$$

де $K_{\text{фксп}}$ – інтегральний показник фінансової конкурентоспроможності підприємства, у частках одиниць;

I_i – інтегральне значення показника окремого складника фінансової конкурентоспроможності, у частках одиниць;

n – кількість складників фінансової конкурентоспроможності підприємства.

Таблиця 3.2 – Складники інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності підприємства

Назва показника	Спосіб розрахунку показника	Нормативне значення
1. Показники ефективності фінансово-господарської діяльності		
1.1. Рентабельність активів	Відношення чистого прибутку до середньої величини активів	Збільшення
1.2. Рентабельність власного капіталу	Відношення чистого прибутку до середньої величини власного капіталу.	Збільшення
1.3. Рентабельність продукції	Відношення операційного прибутку до виручки від реалізації товарів, робіт, послуг.	Збільшення
1.4. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Відношення грошових коштів та їх еквівалентів до обсягу поточних зобов'язань	0,2-0,3
1.5. Коефіцієнт загальної ліквідності	Відношення суми оборотних активів до обсягу поточних зобов'язань	Більше 1
1.6. Коефіцієнт фінансової незалежності	Відношення власного капіталу до обсягу активів	Більше 0,5
2. Показники ефективності взаємодії з партнерами		
2.1. Частка дебіторської заборгованості в оборотних активах	Відношення обсягу дебіторської заборгованості до обсягу оборотних активів	До 0,3; зменшення
2.2. Частка кредиторської заборгованості у поточних зобов'язаннях	Відношення обсягу кредиторської заборгованості до обсягу поточних зобов'язань	До 0,3; зменшення
2.3. Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	Відношення суми дебіторської заборгованості до обсягу кредиторської заборгованості	Приблизно 1
3. Показники фінансової спроможності забезпечення виробничої діяльності		
3.1. Коефіцієнт зносу основних засобів	Відношення суми зносу основних засобів до їх початкової вартості	Зменшення
3.2. Частка оборотних активів у майні підприємства	Відношення суми оборотних активів до валюти балансу	Більше 0,6; зростання
3.3. Частка запасів в оборотних активах	Відношення суми запасів до обсягу оборотних активів	До 0,5; зменшення
3.4. Матеріаломісткість	Відношення суми матеріальних витрат до загального обсягу операційних витрат	Зменшення
3.5. Фондовіддача	Відношення суми виручки до середньорічної вартості основних фондів	Зменшення
4. Показники ефективності управління		
4.1. Плинність кадрів	Відношення чисельності звільнених працівників із причин, не пов'язаних із виробництвом, до середньоспискової чисельності	Зменшення
4.2. Продуктивність праці	Відношення виручки від реалізації товарів, робіт, послуг до середньоспискової чисельності працівників	Збільшення
4.3. Коефіцієнт підвищення кваліфікації	Відношення чисельності працівників, які підвищують свою кваліфікацію, до середньоспискової чисельності	Збільшення

Джерело: [12, с. 293]

Результати розрахунку інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності підприємства трактуються відповідно до шкали, що дає можливість не лише визначити основні характеристики результатів діяльності досліджуваного підприємства, а і обрати фінансову стратегію для покращення рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства (таблиці 3.3).

Таблиця 3.3 – Шкала оцінювання інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності підприємства

Межі значень показника Кфксп	Характеристика результатів	Фінансова стратегія
До 0,35	Підприємство функціонує неефективно. Характерна нестача власних коштів, значні суми заборгованостей, залежність від зовнішнього фінансування	Стратегія антикризова. Стратегія стабілізаційна
0,36-0,7	Діяльність підприємства характеризується частково неефективними управлінськими рішеннями у сфері фінансів, виробництва, персоналу. Частина показників не відповідають нормативним значенням	Стратегія захисна
0,71-0,85	Показники ефективності діяльності підприємства вище середніх значень. Більшість управлінських рішень є ефективними. У підприємства достатньо власних ресурсів для часткового покриття зобов'язань. Є можливість вчасного повернення кредитів	Стратегія поступового розвитку. Стратегія експансійна
0,86-1	Підприємство характеризується високими показниками діяльності, незалежністю від зовнішніх джерел фінансування, наявністю власного оборотного капіталу, ефективними управлінськими рішеннями, суттєвим зменшенням заборгованостей	Стратегія експансійна

Джерело: [12, с. 294]

Відповідно до розрахованого інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності формується фінансова стратегія розвитку товариства. Так, експансійна фінансова стратегія пов'язана з інвестуванням коштів у вигідні проекти, прискоренням оборотності капіталу з метою розширення виробництва і частки ринку. Стратегія поступового розвитку спрямована на послідовне нарощення обсягів збуту продукції та підтримування стабільного

фінансового стану. Захисна стратегія передбачає зменшення виробничих потужностей та часткове згортання інвестиційної діяльності. Стабілізаційна стратегія орієнтована на виявлення слабких місць і розроблення заходів для їх знешкодження. Антикризова стратегія націлена на виведення підприємства із кризи за рахунок реорганізації [14].

Результатом використання даного методу при розробці стратегії підвищення фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» є визначення не тільки типу фінансової стратегії та сукупного інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності товариства відносно підприємств-конкурентів роздрібною торгівлі косметичними товарами, а і переваг та недоліків відносно окремих інтегральних показників:

- ефективності фінансово-господарської діяльності;
- ефективності взаємодії з партнерами;
- фінансової спроможності забезпечення виробничої діяльності;
- ефективності управління.

Проведемо розрахунок інтегральних показників фінансової конкурентоспроможності підприємств ринку роздрібною торгівлі косметичними товарами за 2020 рік.

Порівняння досліджуваного нами ТОВ «Руш» проводиться з найбільшими конкурентами на ринку: ТОВ «ДЦ Україна» та ТОВ «Стиль Д». Першим етапом проведення даного методу аналізу рівня фінансової конкурентоспроможності є розрахунок визначних в таблиці 3.2 показників, порівняння їх з підприємствами-конкурентами та відносно нормативного значення (таблиця 3.4).

Наступний етап включає розрахунок інтегральних показників за окремими складниками фінансової конкурентоспроможності підприємств ринку роздрібною торгівлі косметичними товарами за формулою 3.1. Останній етап – розрахунок сукупного інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності підприємств ринку роздрібною торгівлі косметичними товарами за 2020 рік (таблиця 3.4).

Таблиця 3.4 – Розрахунок інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами за 2020 рік

Показник	ТОВ «Руш»	ТОВ «Стиль Д»	ТОВ «ДЦ Україна»	Нормативне значення	Вагові коефіцієнти
1. Показники ефективності фінансово-господарської діяльності					
1.1. Рентабельність активів	0,061	0,014	-0,003	0,15	0,0525
1.2. Рентабельність власного капіталу	0,260	0,150	-0,007	0,2	0,0525
1.3. Рентабельність продукції	0,040	0,009	-0,002	0,3	0,0525
1.4. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,186	0,020	0,115	0,25	0,07
1.5. Коефіцієнт загальної ліквідності	1,099	1,147	1,539	1	0,0525
1.6. Коефіцієнт фінансової незалежності	0,236	0,091	0,415	0,5	0,07
Інтегральний показник ефективності фінансово-господарської діяльності	0,240	0,124	0,168	X	X
2. Показники ефективності взаємодії з партнерами					
2.1. Частка дебіторської заборгованості в оборотних активах	0,160	0,270	0,317	0,3	0,06
2.2. Частка кредиторської заборгованості у поточних зобов'язаннях	0,854	0,358	0,403	0,3	0,06
2.3. Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	0,206	0,865	1,420	1	0,08

Продовження таблиці 3.4

Показник	ТОВ «Руш»	ТОВ «Стиль Д»	ТОВ «ДЦ Україна»	Нормативне значення	Вагові коефіцієнти
Інтегральний показник ефективності взаємодії з партнерами	0,150	0,186	0,215	X	X
3. Показники фінансової спроможності забезпечення виробничої діяльності					
3.1. Коефіцієнт зносу основних засобів	0,267	0,481	0,605	0,03	0,05
3.2. Частка оборотних активів у майні підприємства	0,537	0,796	0,884	0,75	0,075
3.3. Частка запасів в оборотних активах	0,667	0,689	0,554	0,4	0,05
3.4. Матеріаломісткість	0,036	0,068	0,057	0,5	0,05
3.5. Фондовіддача	3,638	7,645	17,645	2,5	0,075
Інтегральний показник фінансової спроможності забезпечення виробничої діяльності	0,835	0,504	0,576	X	X
4. Показники ефективності управління					
4.1. Плинність кадрів	0,000	0,000	0,000	0,05	0,08
4.2. Продуктивність праці	1078,393	1017,669	760,479	250	0,06
4.3. Коефіцієнт підвищення кваліфікації	0,022	0,010	0,041	0,1	0,06
Інтегральний показник ефективності управління	0,272	0,250	0,207	X	X
Інтегральний показник фінансової конкурентоспроможності	1,497	1,065	1,167	X	X

Аналізуючи таблицю 3.4 можна сказати, що на ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами в 2020 році лідером за рівнем фінансової конкурентоспроможності є ТОВ «Руш» про що свідчить найбільше значення розрахованого інтегрального показник – 1,497. Друге місце серед аналізованої сукупності підприємств посідає ТОВ «ДЦ Україна» із значенням інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності 1,167. Останнє місце за рівнем фінансової конкурентоспроможності належить ТОВ «Стиль Д», де інтегральний показник в 2020 році становив найменше значення – 1,065. Визначення переваг та недоліків ТОВ «Руш» від інших підприємств-конкурентів ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами можна за допомогою аналізу окремих інтегральних показників – складників фінансової конкурентоспроможності товариства. Розглянемо їх динаміку за 2020 рік на рисунку 3.2.

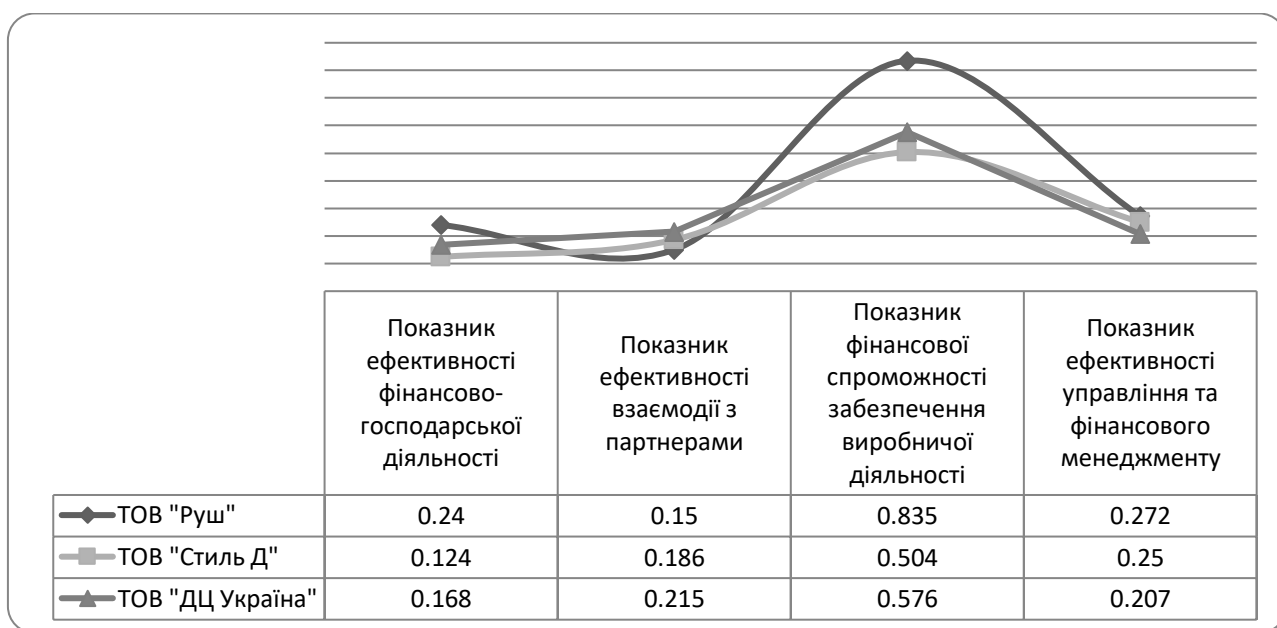


Рисунок 3.2 – Складники фінансової конкурентоспроможності підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами за 2020 рік

Інтегральний показник ефективності фінансово-господарської діяльності ТОВ «Руш» в 2020 році становив – 0,24, що є найвищим результатом (ТОВ «Стиль Д» – 0,124, ТОВ «ДЦ Україна» – 0,168). Так, розрахунки даного інтегрального показника є свідченням найкращого стану фінансово-

господарської діяльності серед ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами.

Значення інтегрального показника ефективності взаємодії з партнерами в 2020 році у ТОВ «Руш» набуває найменшого значення серед підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами із значенням 0,15, що є свідченням недоліків у роботі товариства та потребує усунення. Так, головною причиною отриманого значення інтегрального показника ефективності взаємодії з партнерами є висока частка кредиторської заборгованості, що вимагає впровадження заходів з визначення оптимальної структури капіталу товариства. Відзначимо, що лідером ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами в 2020 році за інтегральним показником ефективності взаємодії з партнерами є ТОВ «ДЦ Україна».

Інтегральний показник фінансової спроможності забезпечення виробничої діяльності ТОВ «Руш» в 2020 році становив – 0,835, ТОВ «Стиль Д» – 0,504, а ТОВ «ДЦ Україна» – 0,576. Так, досліджуване нами товариство є лідером серед підприємств-конкурентів за даним інтегральним показником, що відбулось в результаті найбільш ефективного значення показника фондівіддачі товариства.

Показник ефективності управління та фінансового менеджменту ТОВ «Руш» в 2020 році становив – 0,272, що є найкращим значенням серед підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами. Головним фактором переваги в даному секторі оцінки фінансової конкурентоспроможності є висока продуктивність праці персоналу товариства в порівнянні з підприємствами-конкурентами.

Необхідно відмітити, що розраховані інтегральні показники фінансової конкурентоспроможності підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами в 2020 році є більшими за 1, що є свідченням високого рівня фінансової конкурентоспроможності та характеризуються високими показниками діяльності, незалежністю від зовнішніх джерел фінансування,

наявністю власного оборотного капіталу, ефективними управлінськими рішеннями, суттєвим зменшенням заборгованостей.

Отримані результати за методом розрахунку інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності повністю співпали з проведеним раніше дослідженням конкурентного середовища ТОВ «Руш» за економіко-математичними методами, що є свідченням адекватності даного методу оцінки та доцільності у використанні при визначенні стратегії підвищення фінансової конкурентоспроможності товариства.

3.3 Прогнозування фінансової стабілізації ТОВ «Руш» на 2021 рік

Результатом розробленої стратегії підвищення фінансової конкурентоспроможності досліджуваного нами ТОВ «Руш» є оцінка досягнення ним фінансової стабілізації на короткостроковий період. Основним завданням прогнозування фінансової стабілізації товариства є визначення відповідності розробленої стратегія підвищення фінансової конкурентоспроможності вимогам фінансової стійкості підприємства з урахуванням впливу конкурентних переваг, визначених негативних факторів та ризику ймовірності втрати фінансової конкурентоспроможності у разі порушення рівноваги між використанням власних та позикових фінансових ресурсів.

Прогнозування фінансової стабілізації товариства ТОВ «Руш» є необхідним як підприємству, так і його акціонерам, інвесторам та діловим партнерам. Забезпечення рівня досягнення завдань стратегії підвищення фінансової конкурентоспроможності підприємства та прогнозування фінансової стабілізації пропонується провести на сонові матриці фінансової рівноваги підприємства.

Матриця фінансової рівноваги дозволяє визначати не тільки поточне положення товариства з позицій фінансової стійкості, конкурентоспроможності та ризику, але й спрогнозувати зміни фінансової стратегії залежно від зміни важливих показників діяльності, а також прогнозувати майбутнє положення, цілеспрямовано змінюючи показники як важелі впливу та знижуючи рівень фінансового ризику.

Матриця фінансових стратегій французьких учених Ж. Франсона та І. Романе є нині однією з найвідоміших і вважається оптимальною для об'єктивної оцінки фінансового стану та прогнозування перспектив розвитку компанії. При побудові матриці Ж. Франсона та І. Романе розраховуються три показника: результати господарської, фінансової та фінансово-господарської діяльності.

На сьогодні в науковій літературі існує багато інтерпретацій матриці фінансової рівноваги Ж. Франсона та І. Романе, які є усучаснені відповідно до нових систем бухгалтерського обліку згідно з міжнародними та національними стандартами. Наведемо декілька методик розрахунку визначених показників (таблиця 3.5).

Результат господарської діяльності як показник матриці фінансової рівноваги може бути визначений як грошові кошти підприємства після фінансування та свідчить про його ліквідність. Позитивне значення показника результату господарської діяльності свідчить про реалізацію принципу самофінансування, а негативне значення – залучення для фінансування своїх виробничих потреб позикових ресурсів, оскільки власних недостатньо.

Результат фінансової діяльності підприємства відображає політику в сфері фінансів. Позитивне значення даного показника свідчить про залучення додаткових джерел фінансових ресурсів, незважаючи на їх платність. Негативне значення показника результату фінансової діяльності є свідченням зменшення обсягу позикових джерел фінансування, знижається ефективність політики щодо формування структури капіталу підприємства, оскільки рівень залучення позикових ресурсів є надмірним.

Таблиця 3.5 – Побудова матриці фінансової рівноваги

Показник	Формула розрахунку	
	за зведеною методикою Завідної Л.Д. [20]	За методикою Педченко Н. С. [39]
Результат господарської діяльності	$РГД = БРЕІ - \Delta ФЕП - \Delta ОФ + ІД$ де БРЕІ – бруutto-результат експлуатації інвестицій; $БРЕІ = ДВ - (ЗП + Відр + Под)$ ДВ – додана вартість, $ДВ = П - С$ (П – вартість виготовленої продукції; С – матеріальні витрати); ЗП – заробітна плата; Відр – обов'язкові відрахування, пов'язані з нарахуванням заробітної плати; Под – всі податки, крім податку на прибуток $\Delta ФЕП$ – зміна фінансово-експлуатаційних потреб $\Delta ФЕП = \Delta ПА - \Delta ПП$ ($\Delta ПА$ – зміна величини поточних активів; $\Delta ПП$ – зміна величини поточних пасивів); $\Delta ОФ$ – зміна первісної вартості основних фондів за звітний період; ІД – інші доходи	Фінансовий результат від операційної діяльності Б $Б = А - П.7 + П.8 - П.9$, де А – валовий прибуток (збиток), $А = П.5 - П.6$, де П.5 – чистий дохід (виручка) від реалізації товарів, робіт, послуг; П.6 – собівартість реалізованої продукції; П.7 – зміни потреби в оборотному капіталі; П.8 – операційні доходи; П.9 – операційні витрати.
Результат фінансової діяльності	$РФД = \Delta ПК - Вф - ПП - Д + Дук - Вук - ФІд + Дф$ $\Delta ПК$ – зміна позикового капіталу за звітний період; Вф – фінансові витрати; ПП – податок на прибуток від звичайної діяльності; Д – виплачені дивіденди; Дук – дохід від участі в капіталі; Вук – втрати від участі в капіталі та інші витрати; ФІд – довгострокові фінансові інвестиції; Дф – інші фінансові доходи	Фінансовий результат від іншої діяльності В $В = П.11 - П.10 - П.12 - П.13 - П.14 - П.17 - П.18 + П.15 + П.16$, де П.11 – приріст кредиторської заборгованості; П.10 – інвестиції в основний капітал; П.12 – відсотки по позиках; П.13 – дивіденди власникам підприємства; П.14 – податкові платежі з прибутку підприємства; П.15 – фінансові надходження; П.16 – інші доходи; П.17 – фінансові витрати; П.18 – інші витрати
Результат фінансово-господарської діяльності	$РФГД = РГД + РФД$ РГД – результат господарської діяльності; РФД – результат фінансової діяльності	Фінансовий результат від звичайної діяльності скоригований на результат від надзвичайної діяльності Г $Г = Б + В + П.19$, де П.19 – різниця між надзвичайними доходами і витратами

Результат фінансово-господарської діяльності показує величину і динаміку грошових коштів підприємства після здійснення всього комплексу інвестиційно-виробничої та фінансової діяльності фірми[50, с. 139]. Позитивне значення даного показника свідчить про те, що у підприємства є вільні грошові ресурси для фінансування інших напрямів діяльності підприємства, крім виробничого розвитку (соціального споживання та соціального розвитку, фінансового інвестування, створення резервних фондів). Негативне значення даного показника показує, що підприємство має нестачу вільних коштів, в результаті чого може призвести до ліквідних ускладнень або скорочення можливостей господарюючого суб'єкта щодо фінансування невиробничих витрат.

Простішою у використанні є запропонована Педченко Н. С. [39] методика оцінки фінансової рівноваги, що використовує схему взаємозв'язку видів діяльності товариства та звіту про фінансові результати діяльності. При побудові матриці фінансової рівноваги використовуються наступні показники: фінансовий результат від операційної діяльності, фінансовий результат від іншої діяльності та фінансовий результат від звичайної діяльності, скоригований на результат від надзвичайної діяльності. Саме тому, прогнозування фінансової стабілізації ТОВ «Руш» пропонується проводити на її основі.

Педченко Н. С. за основу методики прогнозування фінансової стабілізації застосувати схему взаємозв'язку видів діяльності відповідно до звіту про фінансові результати товариства [39]. При цьому, дана методика побудови матриці фінансової рівноваги використовує старі стандарти бухгалтерського обліку та фінансової звітності підприємств, де включені такі статті звіту про фінансові результати як: дохід виручка від реалізації, податок на додану вартість, акцизний збір, інші вирахування з доходу.

Проведемо розрахунки показників фінансової рівноваги для прогнозування фінансової стабілізації ТОВ «Руш» в 2020 році (таблиця 3.6).

Таблиця 3.6 – Розрахунок показників фінансової рівноваги ТОВ «Руш» за 2020 рік

Показник	2020 рік
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	13445408
Собівартість реалізованої продукції	10296729
Валовий прибуток (збиток)	3148679
Зміни потреби в оборотному капіталі	273319
Операційні доходи	146478
Операційні витрати	2200283
Фінансовий результат від операційної діяльності	821555
Інвестиції в основний капітал	496886
Приріст кредиторської заборгованості	-8896
Відсотки по позиках	79093,62
Дивіденди власникам підприємства	0
Податкові платежі з прибутку підприємства	118311
Фінансові надходження	900
Інші доходи	2262
Фінансові витрати	439513
Інші витрати	0
Фінансовий результат від іншої діяльності	-1139538
Різниця між надзвичайними доходами і витратами	0
Фінансовий результат від звичайної діяльності скоригований на результат від надзвичайної діяльності	-317983

Аналізуючи дані таблиці 3.6 можна сказати, що розраховане значення фінансового результату ТОВ «Руш» від звичайної діяльності скоригованого на результат від надзвичайної діяльності в 2020 році становить -317983 тис. грн., що свідчить про недостатність грошових коштів, що можуть бути спрямовані на фінансування фінансово-господарської діяльності товариства, соціального розвитку, вкладення коштів або створення резервних фондів.

Фінансовий результат від операційної діяльності ТОВ «Руш» в 2020 році набуває значення 821555 тис. грн., а фінансовий результат від іншої діяльності набуває негативного значення -1139538 тис. грн. Так, достатньо високе негативне значення фінансового результату від іншої діяльності отримано в результаті зниження вартості кредиторської заборгованості в 2020 році в

порівнянні з 2019 роком, високих відсотках по позиках та високій вартості фінансових витрат товариства. Тракткування результатів розрахованих показників фінансової рівноваги відбувається наступним чином.

Залежно від значень результатів фінансової і господарської діяльності підприємство може займати такі положення в матриці, що наведені в таблиці 3.7. За цією таблицею визначаються стадії фінансового розвитку підприємств. Кожен квадрант характеризує фінансовий стан підприємства та можливі сценарії розвитку.

Таблиця 3.7 – Матриця фінансових стратегій [20, с. 15]

Стадія фінансового розвитку	Гальмування	Стабілізація	Прискорення
	$B \ll 0$ гальмування	$B \approx 0$ стабілізація	$B \gg 0$ зростання
$B \gg 0$ повільне зростання	1. «Батько сімейства» $\Gamma \approx 0$	4. «Рантьє» $\Gamma > 0$	6. «Материнське товариство» $\Gamma \gg 0$
$B \approx 0$ оптимальне зростання	7. «Епізодичний дефіцит» $\Gamma < 0$	2. «Стійка рівновага» $\Gamma \approx 0$	5. «Атака» $\Gamma > 0$
$B \ll 0$ форсоване зростання	9. «Кризовий стан» $\Gamma \ll 0$	8. «Дилема» $\Gamma < 0$	3. «Хитка рівновага» $\Gamma \approx 0$

Діагональ проходить через квадранти матриць з нульовим результатом господарської діяльності. По горизонталі фінансовий результат від іншої діяльності (В) пов'язаний зі зростанням позикових засобів фірми, по вертикалі фінансовий результат від операційної діяльності (Б) – з реалізацією інвестиційного проекту.

За результатами фінансової та господарської діяльності підприємства виділяють 9 типів фінансової стратегії, які об'єднані у 3 групи:

1. Зона (позиція) рівноваги – в межах діагоналі - квадранти 1, 2, 3 – посередні результати.

2. Зона (ситуація) успіху – над діагоналлю – квадранти 4, 5, 6 - збільшення ліквідних коштів підприємства, позитивний потік коштів хоча б від

одного виду діяльності. Значення показників позитивні і відбувається створення ліквідних засобів. Чистий грошовий потік стійко позитивний, фінансовий ризик мінімальний.

3. Зона дефіциту – під діагоналлю – (квадрати 7, 8, 9) – зменшення ліквідних коштів, відтік коштів хоча б по одному з видів діяльності. Відбувається споживання ліквідних засобів і значення показників від’ємні. Це зона витрачення ліквідних ресурсів. Результат господарсько-фінансової діяльності в цих квадрантах менший нуля. При цьому найбільш негативне становище підприємства характеризується квадрантом 9, який так і називається «Кризовий стан».

Визначимо положення ТОВ «Руш» в 2020 році на матриці фінансової рівноваги і можливі шляхи їх зміни на перспективу. Так, відповідно до розрахованих значень ($B > 0$, $B << 0$, $\Gamma < 0$) однозначного квадранта фінансової рівноваги немає. При цьому, відповідно до розрахованих результатів за 2020 рік фінансового результату від операційної діяльності (Б) та фінансового результату від іншої діяльності (В) досліджуване нами товариство ТОВ «Руш» слід віднести до квадранта 1 «Батько сімейства», де фінансовий результат від звичайної діяльності скоригований на результат від надзвичайної діяльності приближується до 0. Дані результати характеризують ТОВ «Руш», як товариство, що знаходиться в зоні фінансової рівноваги та є фінансово стійким. При цьому, досліджуване ТОВ «Руш» в 2020 році характеризується стадією гальмування ($B << 0$), що свідчить про його неефективний розвиток: поставлені цілі не досягаються та відбувається руйнування вартості бізнесу. Відповідно до таких висновків, пріоритетною сферою розвитку товариства є формування достатнього рівня фінансової безпеки.

Описане положення, де фінансовий результат від операційної діяльності (Б) має позитивне значення, але перекривається негативним значенням фінансового результату від іншої діяльності (В), свідчить, що підприємство забезпечує ефективну операційну діяльність та має можливість поповнювати оборотний капітал за рахунок власних джерел, але, при цьому, зовнішні

джерела фінансування використовуються неефективно або їх недостатньо. Для підвищення фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» пропонується переглянути політику стосовно залучення додаткових джерел фінансування та визначити оптимальну структуру капіталу.

Описана ситуація та пропозиції з фінансової стабілізації товариства на перспективу повністю відповідає зробленим раніше висновкам за результатами проведеної оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства та рекомендаціям відповідно до розробленої стратегії підвищення рівня фінансової конкурентоспроможності. Розглянемо найбільш впливові характеристики ТОВ «Руш» відповідно до визначеної позиції фінансової рівноваги:

1. Достатність власних джерел фінансування діяльності товариства. В 2020 році у товариства спостерігається збільшення частки власного капіталу до 24%. При цьому, прибуткова діяльність товариства поповнює власний капітал, що є свідченням фінансової рівноваги.

2. Товариство ТОВ «Руш» характеризується неефективним використанням зовнішніх джерел фінансування.

3. Товариство знаходиться на стадії гальмування, що вимагає визначення оптимальної структури капіталу та необхідність впровадження системи управління дебіторською та кредиторською заборгованостями.

Отже, підвищення фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» в 2021 році можливе при визначенні оптимальної структури капіталу та ефективності його спрямування в оборотний капітал суб'єкта господарювання. Так, зосередження більшої частки позикового капіталу в оборотних активах товариства призведе до покращення структури активів підприємства, збільшення вартості власного оборотного капіталу та підвищення рівня фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» в перспективі.

Фінансова стабілізація діяльності ТОВ «Руш» в 2021 році за результатами матриці фінансової рівноваги виражається через можливі сценарії розвитку суб'єкта господарювання, а саме, перехід з стану «Батько сімейства» (квадрант

1) до можливих квадрантів: 2 «Стійка рівновага», 4 «Рантьє» та 7 «Епізодичний дефіцит» (рисунок 3.3).

Стадія фінансового розвитку	Гальмування	Стабілізація	Прискорення
	$B \ll 0$ гальмування	$B \approx 0$ стабілізація	$B \gg 0$ зростання
$B \gg 0$ повільне зростання	1. «Батько сімейства» $\Gamma \approx 0$	4. «Рантьє» $\Gamma > 0$	6. «Материнське товариство» $\Gamma \gg 0$
$B \approx 0$ оптимальне зростання	7. «Епізодичний дефіцит» $\Gamma < 0$	2. «Стійка рівновага» $\Gamma \approx 0$	5. «Атака» $\Gamma > 0$
$B \ll 0$ форсоване зростання	9. «Кризовий стан» $\Gamma \ll 0$	8. «Дилема» $\Gamma < 0$	3. «Хитка рівновага» $\Gamma \approx 0$

Рисунок 3.3 – Ймовірні варіанти фінансової стабілізації ТОВ «Руш» на матриці фінансової рівноваги

За умови впровадження всіх рекомендаційних висновків щодо підвищення рівня фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» в 2021 році може перейти в квадрант 4 «Рантьє», що є оптимістичним прогнозом та характерна для підприємств з ефективною політикою залучення додаткових джерел фінансування. Якщо підприємство не планує нарощення обсягів господарювання, то головною проблемою буде розробка стратегії інвестування фінансових ресурсів [39, с. 80].

Квадрант 2 «Стійка рівновага» відноситься також до оптимістичних прогнозів, адже характеризує сталу фінансову стійкість підприємства, достатність власних коштів, незмінність обсягів заборгованості, оптимальна структура джерел фінансування та планові обсяги діяльності повністю забезпечені фінансовими ресурсами [39, с. 80].

Сьомий квадрант «Епізодичний дефіцит», є негативним сценарієм розвитку товариства для якого характерне отримання фінансових результатів від операційної діяльності у межах потреби на фінансування приросту в

оборотному капіталі та зменшення заборгованості, що призводить до позиції дефіциту [39, с. 81].

Отже, для фінансової стабілізації ТОВ «Руш» в 2021 році та підвищення рівня фінансової конкурентоспроможності пропонується впровадження наступних заходів:

1. Забезпечення оптимального співвідношення між власними та позиковим капіталом товариства.
2. Забезпечення оптимальної структури активів товариства, що передбачає збільшення оборотних активів товариства.
3. Впровадження системи управління дебіторською та кредиторською заборгованостями.

Висновки за розділом 3

Розроблено структурно-логічну схему стратегії підвищення фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш», яка складається з шести етапів: визначення стратегічних цілей та завдань підприємства; проведення оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства з використанням методу розрахунку інтегрального показника; визначення факторів негативного впливу на поточний стан підприємства та розробка заходів з їх нейтралізації; визначення конкурентних переваг підприємства; оцінка рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства на перспективу; фінансова експертиза ефективності розробленої політики управління фінансами підприємства. В межах розробленої стратегії підвищення фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» було визначено головні конкурентні переваги з розподілом на внутрішні та зовнішні.

Доведено доцільність використання методу розрахунку інтегрального показника при розробці стратегії підвищення фінансової

конкурентоспроможності ТОВ «Руш», що передбачає оцінку фінансової конкурентоспроможності за чотирма фінансовими блоками шляхом порівняння отриманих значень із рекомендованими нормативними величинами та коригування їх на величину вагового коефіцієнта. Результатом проведеного аналізу фінансової конкурентоспроможності підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами за 2020 рік стало підтвердження раніше зроблених висновків щодо лідируючих позицій ТОВ «Руш». В доповнення, визначено недолік у роботі товариства відповідно до найменшого розрахованого значення інтегрального показника ефективності взаємодії з партнерами серед конкурентів на ринку, що потребує усунення.

Прогнозування фінансової стабілізації товариства ТОВ «Руш» здійснено з використанням матриці фінансової рівноваги, що дозволяє визначати не тільки поточне положення товариства з позицій фінансової стійкості, конкурентоспроможності та ризику, але й спрогнозувати зміни фінансової стратегії залежно від зміни важливих показників діяльності, а також прогнозувати майбутнє положення, цілеспрямовано змінюючи показники як важелі впливу та знижуючи рівень фінансового ризику. Проведений аналіз поточного положення ТОВ «Руш» в 2020 році виявив недостатність грошових коштів, що можуть бути спрямовані на фінансування фінансово-господарської діяльності товариства, соціального розвитку, вкладення коштів або створення резервних фондів. ТОВ «Руш» в 2020 році відноситься до квадранта 1 «Батько сімейства», що свідчить про зону фінансової рівноваги товариства та фінансову стійкість, але, при цьому, характеризується стадією гальмування, що свідчить про його неефективний розвиток.

Розроблено заходи для підвищення фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» в 2021 році та фінансової стабілізації: забезпечення оптимального співвідношення між власними та позиковим капіталом товариства; забезпечення оптимальної структури активів товариства, що передбачає збільшення оборотних активів товариства; впровадження системи управління дебіторською та кредиторською заборгованостями. Впровадження всіх

рекомендаційних висновків щодо підвищення рівня фінансової конкурентоспроможності в 2021 році ТОВ «Руш» може перейти в квадрант 4 «Рантьє», що є оптимістичним прогнозом та характерна для підприємств з ефективною політикою залучення додаткових джерел фінансування.

ВИСНОВКИ

Результатом проведеного дослідження механізму управління фінансовою конкурентоспроможністю ТОВ «Руш» є:

1. Розглянуто трансформацію економічних теорій та сутності конкурентоспроможності підприємства, що дало можливість трактувати поняття конкурентоспроможності через призму поєднання «теорії вартості», «еволюційної теорії» та «теорії інтелектуального лідерства» як: стратегічного засобу ефективного розвитку економічної системи господарюючого суб'єкта.

2. Проведено уточнення категорії «конкурентоспроможність підприємства» як: комплексного всебічного поняття, яке відображає конкурентні переваги досліджуваного підприємства над іншими підприємствами-конкурентами на ринку товарів та послуг за сукупністю ключових параметрів (економічних, фінансових, виробничих, ринкових, кадрових, товарних тощо), які є пов'язаними один з одним та відображають місце підприємства на конкретну дату відповідно до внутрішніх та зовнішніх чинників впливу.

3. Проведено аналіз трактувань «фінансова конкурентоспроможність підприємства» та його типових характеристик, що дало можливість уточнити дане поняття наступним чином: всебічна характеристика ефективності фінансової діяльності підприємства в конкурентному середовищі на конкретний момент часу, що відображає достатність фінансових ресурсів господарюючого суб'єкта для забезпечення самофінансування, розширеного відтворення та високого іміджу в динамічних умовах зовнішнього та внутрішнього середовищ.

4. Досліджено структуру основних елементів управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства, якими є: мета, завдання, суб'єкт й об'єкт, стратегія, тактика, принципи, функції, механізм досягнення мети, інструменти, методи, важелі, стимули, моніторинг.

5. Розглянуто схему взаємодії суб'єкта і об'єкта управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства, адже обов'язковою умовою ефективного управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства є забезпечення надійного зворотного зв'язку між керованою та керуючою системами управління, який може сформувати інформаційну базу для прийняття управлінських рішень, обґрунтованість яких збільшує або зменшує відхилення дійсних значень величини, що регулюється, від заданого значення. Визначено, що результатом взаємодії суб'єкта і об'єкта управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства є формування стратегій і тактик управління підприємством.

6. Визначено головні сучасні пріоритети формування управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства, якими є: формування нового стратегічного мислення; забезпечення ієрархічності і наскрізності управління; розуміння чинника часу як пріоритетного у конкурентній боротьбі; сприйняття управління конкурентоспроможністю як інноваційного процесу; урахування глобальної тенденції інтелектуалізації економіки; трансформація управління ресурсами в управління знаннями; сприйняття підприємства як організації, що самонавчається; орієнтація на перехід від ієрархічної моделі управління до мережевої.

7. Розглянуто етапність проведення аналізу фінансової конкурентоспроможності, що складається з: визначення мети проведення оцінки; визначення об'єкту/об'єктів дослідження та часового проміжку дослідження рівня фінансової конкурентоспроможності; збір інформації для проведення аналізу фінансової конкурентоспроможності підприємства; вибір методичного інструментарію для проведення аналізу; формування сукупності показників, які найбільш повно та всебічно характеризують рівень фінансової конкурентоспроможності підприємства; проведення розрахунку рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства за визначеним методом дослідження та трактування отриманих результатів.

8. Оцінку фінансової конкурентоспроможності підприємства запропоновано здійснювати за двома напрямками: оцінка рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства в часовому періоді; діагностика конкурентного середовища підприємства та його місця в ньому. Визначено методи проведення аналізу рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства, що дозволяють отримати інтегральну оцінку рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства відносно підприємств-конкурентів та/або періодів його функціонування, а також визначити найбільші фактори впливу на фактичний її стан. Найбільш вдалим серед них є: метод сум, різниць, добутків, рангів, матричний метод.

9. Проведений аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства ТОВ «Руш» за 2018-2020 роки визначив сильні та слабкі сторони функціонування товариства. Так, до сильних сторін ТОВ «Руш» можна віднести: ефективну структуру активів; нарощення основних засобів; достатній рівень ліквідності та платоспроможності; збільшення фінансових результатів та достатній рівень рентабельності. Слабкими сторонами діяльності товариства є: неефективна структура капіталу (висока частка позикових джерел фінансування та недостатня власних); невисокий рівень середньомісячної заробітної плати; не стійкий фінансовий стан.

10. Здійснено оцінку фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» за 2018-2020 роки на основі економіко-математичних методів сум, різниць, рангів та матричного методу, результатом якої є визначення 2018 року як року найефективнішого функціонування товариства з найвищим рівнем фінансової конкурентоспроможності. Дещо гіршими за рівнем фінансової конкурентоспроможності є результат 2020 року, проте рівень фінансової конкурентоспроможності залишається високим.

11. Результатом проведеної діагностики конкурентного середовища ТОВ «Руш» за 2020 рік на основі матричного методу та методу рангів стало визначення досліджуваного нами товариства як підприємства з передовими позиціями на ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами, тобто

підприємства з найвищим рівнем фінансової конкурентоспроможності. Результати оцінки рівня фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» серед підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами в 2020 році за методом різниць та сум, відрізняються від результатів за методом рангів та матричним методом, визнаючи ТОВ «ДЦ Україна» лідируючим товариством. Відзначимо, що дослідження конкурентного середовища ТОВ «Руш» за економіко-математичними методами дало можливість не тільки визначити місце досліджуваного товариства на конкурентному ринку, а і визначити головні причини відставання для подальшого їх усунення та закріплення позицій на ринку.

12. Розроблено структурно-логічну схему стратегії підвищення фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш», яка складається з шести етапів: визначення стратегічних цілей та завдань підприємства; проведення оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства з використанням методу розрахунку інтегрального показника; визначення факторів негативного впливу на поточний стан підприємства та розробка заходів з їх нейтралізації; визначення конкурентних переваг підприємства; оцінка рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства на перспективу; фінансова експертиза ефективності розробленої політики управління фінансами підприємства. В межах розробленої стратегії підвищення фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» було визначено головні конкурентні переваги з розподілом на внутрішні та зовнішні.

13. Доведено доцільність використання методу розрахунку інтегрального показника при розробці стратегії підвищення фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш», що передбачає оцінку фінансової конкурентоспроможності за чотирма фінансовими блоками шляхом порівняння отриманих значень із рекомендованими нормативними величинами та коригування їх на величину вагового коефіцієнта. Результатом проведеного аналізу фінансової конкурентоспроможності підприємств ринку роздрібної торгівлі косметичними товарами за 2020 рік стало підтвердження раніше

зроблених висновків щодо лідируючих позицій ТОВ «Руш». В доповнення, визначено недолік у роботі товариства відповідно до найменшого розрахованого значення інтегрального показника ефективності взаємодії з партнерами серед конкурентів на ринку, що потребує усунення.

14. Здійснено прогнозування фінансової стабілізації товариства ТОВ «Руш» з використанням матриці фінансової рівноваги, що дозволяє визначати не тільки поточне положення товариства з позицій фінансової стійкості, конкурентоспроможності та ризику, але й спрогнозувати зміни фінансової стратегії залежно від зміни важливих показників діяльності, а також прогнозувати майбутнє положення, цілеспрямовано змінюючи показники як важелі впливу та знижуючи рівень фінансового ризику. Проведений аналіз поточного положення ТОВ «Руш» в 2020 році виявив недостатність грошових коштів, що можуть бути спрямовані на фінансування фінансово-господарської діяльності товариства, соціального розвитку, вкладення коштів або створення резервних фондів. ТОВ «Руш» в 2020 році відноситься до квадранта 1 «Батько сімейства», що свідчить про зону фінансової рівноваги товариства та фінансову стійкість, але, при цьому, характеризується стадією гальмування, що свідчить про його неефективний розвиток.

15. Розроблено заходи для підвищення фінансової конкурентоспроможності ТОВ «Руш» в 2021 році та фінансової стабілізації: забезпечення оптимального співвідношення між власними та позиковим капіталом товариства; забезпечення оптимальної структури активів товариства, що передбачає збільшення оборотних активів товариства; впровадження системи управління дебіторською та кредиторською заборгованостями. Впровадження всіх рекомендаційних висновків щодо підвищення рівня фінансової конкурентоспроможності в 2021 році ТОВ «Руш» може перейти в квадрант 4 «Рантьє», що є оптимістичним прогнозом та характерна для підприємств з ефективною політикою залучення додаткових джерел фінансування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акмаєв А.І. Удосконалення оцінки конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації / А. І. Акмаєв, Н. В. Коваленко // Проблемы материальной культуры: экономические науки, 2007. – № 1. – С. 7–10.
2. Алтухов П. Л. Процессный подход к обеспечению конкурентоспособности предприятия / П.Л. Алтухов // Вісник економічної науки України. – 2005. - №2. – С. 3-5.
3. Ареф`єва О.В. Управління розвитком економічних систем: теорія, механізми регулювання та управління: [монографія] / О. В. Ареф`єва, В. В. Прохорова. – Х.: УкрДАЗТ, 2010. - 301 с.
4. Бир С. Мозг фирмы: Пер. с англ. – М.: Радио и связь, 1993. – С. 5.
5. Бланк И. А. Финансовый менеджмент: [учебный курс] / И.А. Бланк. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2003. – 511 с.
6. Бланк И. А. Финансовый менеджмент: [учебный курс] / И. А. Бланк. — К.: Ника-Центр: Эльга, 2006. — 554 с.
7. Вараксіна О. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичний аспект / О. В. Вараксіна, Т. Є. Іщейкін, О. М. Онупко // Держава та регіони. Серія: економіка та підприємництво. – 2020. – №5 (116). – С. 24-28.
8. Воронкова А.Е. Підтримка конкурентоспроможного потенціалу підприємства / А.Е. Воронкова, В.П. Пономарьов, Г.І. Дібніс. – К.: Техніка, 2000. – 152 с.
9. Воронкова А.Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация: монография / А.Э. Воронкова. – [2-е изд.]. – Луганск : ВНУ им. В. Даля, 2004. – 320 с.
10. Гетьман О.О. Економічна діагностика: [навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів] / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал. – Київ: Центр навчальної літератури, 2007. – 307 с.

11. Грицишин Н. Конкурентоспроможність виробничого підприємства / Наталія Грицишин // Галицький економічний вісник. – 2005. - №1. – С. 29-34.
12. Гросул В. А. Формування фінансової стратегії підприємств роздрібною торгівлі : [монографія] / В. А. Гросул, Т. С. Колеснік. – Х.: ХДУХТ, 2015. – 239 с.
13. Гудзь О. І. Обґрунтування фінансової конкурентоспроможності підприємства як основи формування фінансової стратегії / О. І. Гудзь, Н. Я. Яневич // Глобальні та національні проблеми економіки. Миколаївський національний університет ім. В.О. Сухомлинського. – 2017. – №16. – С. 291-296
14. Гудзь О. І. Формування фінансової стратегії підприємства [Електронний ресурс] / О. І. Гудзь // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. – С. 107-110. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/24-1-2017/25.pdf>
15. Денисенко М. П. Методика кількісної оцінки конкурентоспроможності підприємства швейної галузі / М.П. Денисенко, А.П. Гречан, К.О. Шилова // Економіка та держава. – 2005. - №8. – С. 36-38.
16. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства: [навчальний посібник] / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.
17. Дяченко В. В. Оцінка фінансової конкурентоспроможності [Електронний ресурс] / В. В. Дяченко, Ю. В. Махнарилов // Економіка інноваційної діяльності підприємств. Управління фінансово-економічною безпекою. – Режим доступу до ресурсу: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/11248>
18. Економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства: [монографія] / Я. Д. Качмарик, П. О. Куцик, Р. Л. Лупак, І. Я. Качмарик. – Львів : Літературна агенція «Піраміда», 2012. – 208 с.
19. Єрмак А.В. Конкурентоздатність підприємства: сутність поняття (проблематика питання) /А.В. Єрмак // Вісник економічної науки України. – 2005. - №1. – С. 41-44.

20. Завідна Л. Д. Модель фінансової стратегії розвитку підприємства / Л. Д. Завідна // Причорноморські економічні студії. Економічна теорія та історія економічної думки. – 2020. – №50-2. – С. 13-18.

21. Иванов Ю. Конкурентоспособность в системе категорий рыночной экономики / Ю. Иванов // Бизнес Информ. – 1994. – № 11. – С. 11-14.

22. Иванова О.Ю. Оцінка та формування конкурентних переваг промислових підприємств: дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / О.Ю. Иванова. – Х., 2006. – 264с.

23. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: [навчальний посібник] / С. М. Клименко. – К.: КНЕУ, 2006. – 527 с.

24. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [за заг. ред. О. Г. Янкового]. – Одеса: Атлант, 2013. – 470 с.

25. Корнійчук Л. Я. Історія економічних учень: [підручник] / Л. Я. Корнійчук, Н. О. Титаренко, А. М. Поручник; за ред. Л. Я. Корнійчук, Н. О. Титаренко. – К.: КНЕУ, 1999. – 564 с.

26. Корпан О.С. Фінансова стратегія підприємств легкої промисловості: принципи формування та особливості реалізації [Електронний ресурс] / О.С. Корпан // Моделювання регіональної економіки. – 2012. – № 1. – С. 143–160. – Режим доступу до ресурсу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Modre_2012_1_20.

27. Криворотов В. В. Принципы и факторы построения системы показателей конкурентоспособности предприятия / В. В. Криворотов // Журнал «Проблемы современной экономики» – 2004. – № 1-2 (9-10).

28. Кузнецов Г. П. Финансовая конкурентоспособность предприятий сферы транспортно- экспедиционных услуг / Г. П. Кузнецов – СПбГИЭУ, 2008. – 142 с.

29. Кузьмін О.Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: [підручник] / О.Є. Кузьмін, Н.І. Горбаль. – Львів: Компакт-ЛВ, 2005. – 304 с.

30. Куліков П. М. Економіко-математичне моделювання фінансового стану підприємства: [Навчальний посібник] / П. М. Куліков, Г. А. Іващенко. — Х.: ВД «ІНЖЕК», 2009. — 152 с.

31. Лепа Н. Н. Моделирование процессов управления развитием промышленных предприятий: [монографія] / Н. Н. Лепа, Р. Н. Лепа, А. И. Пушкарь; [под ред. Н.Н. Лепы]. — Донецк: Юго-Восток, ЛТД, 2005. — 347

32. Лисяк Л. В. Детермінанти фінансової конкурентоспроможності у ринковому середовищі / Л. В. Лисяк, Д.О. Гетьман // Вісник ДДФА. Економічні науки. — 2013. — №2. — С. 112-122.

33. Мазаракі А. А. Економіка торгівельного підприємства: [підручник]/ Мазаракі А. А., Лігоненко Л. О., Ушакова Н. М. — К. :Хрещатик, 1999. — 800 с.

34. Мисюра Л. «Круговая пирамида» Симлера // Комп&ньон. Стратегии. — 2002. — № 4. — С. 17.

35. Нефедова О. Г. Конкурентоспроможність в умовах зовнішніх змін / О. Г. Нефедова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. — 2007. — № 5 (том 2). — С. 212–215.

36. Нємцов В. Д. Стратегічний менеджмент: [навчальний посібник] / В. Д. Нємцов, Л. Є. Довгань. — М.: «ЕксОб», 2001. — 559 с.

37. Партин Г. О. Фінансова стратегія у системі управління фінансами підприємства / Г. О. Партин, О. Я. Митрухіна // Науковий вісник НЛТУ України. — 2009. — №19.6. — С. 208-2014.

38. Пастухова Т. Ю. Системно-процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства [електронний ресурс] / Т. Ю. Пастухова // Ефективна економіка. — 2012. — №9. — Режим доступу до ресурсу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1396>

39. Педченко Н. С. Моніторинг фінансової конкурентоспроможності підприємств: [монографія] / Н. С. Педченко — Полтава: РВВ ПУСКУ, 2007. — 103 с.

40. Піддубний І. Теорія конкурентоспроможності: сучасний стан і предметно-методологічні аспекти розвитку / І. Піддубний, Л. Піддубна // Економіка України. – 2007. – № 8. – С. 52–60.
41. Поддєрьогін А. М. Фінанси підприємств: [підручник] / Під ред. А. М. Поддєрьогіна – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2005. – 384с.
42. Подольська О. В. Фінансовий аналіз: [навчальний посібник] / О. В. Подольська, О. В. Яріш. — К.: Центр навчальної літератури, 2007. — 488 с.
43. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. — 454 с.
44. Радєва М. М. Комплексне оцінювання конкурентоспроможності підприємства / М. М. Радєва, П. М. Маслов // Держава та регіони. – 2004. - №3. – С. 176-180.
45. Радова Л. Д. Фінансова стратегія в системі управління підприємством / Л. Д. Радова, А. В. Череп // Держава та регіони. — 2005. — № 2. — С. 130–135.
46. Риккардо Д. Начало политической экономии и налогового обложения: [сборник соч.: в 5 т.] / Д. Риккардо. – М.: Госполитиздат, 1941. – Т. 1. - 280 с.
47. Романюк Л. М. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством та його персоналом / Л. М. Романюк // Наукові праці КНТУ. Економічні науки. – 2010. – Вип. 17.
48. Руда Р. В. Фінансова стратегія як основа життєдіяльності підприємства [електронний ресурс] / Р.В. Руда // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2014. – № 2. – С. 123–126. – Режим доступу до ресурсу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vbumb_2014_2_27.
49. Саблук П.Т. Формування та функціонування ринку агропромислової продукції: практ. посібник / П.Т. Саблук. – К. : ІАЕ, 2000. – 556 с.

50. Семенов А.Г. Матриця фінансових стратегій / А.Г. Семенов // Вісник економічної науки України. – 2008. – №2. – С. 139-146.
51. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. / Смит А. - М.: Соц. экнц., 1962. – 684 с.
52. Смірнов Ю. О. Формування механізму управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства [Електронний ресурс] / Ю. О. Смірнов. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.disslib.org/formuvannja-mekhanizmu-upravlinnja-finansovoju-konkurentospromozhnistju-pidpryyemstva.html>
53. Стацук О. Інтєральне оцінювання рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства: теоретичний та практичний аспекти / О. Стацук // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. – 2016. – № 3. – С. 98-103.
54. Стецюк П. А. Фінансова архітектоніка забезпечення конкурентоспроможності підприємства / П. А. Стецюк // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. – 2014. – Вип. 150. – С. 33-40.
55. Стратегическое управление: регион, город, предприятие / [под ред. Д. С. Львова, А .Г. Гранберга, А. П. Егоршина] ; ООН РАН, НИМБ. Москва: Экономика, 2004. – 605 с.
56. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика / Н. П. Тарнавська. – Тернопіль: Економічна думка, 2008. – 570 с.
57. Тенденции развития экономики и формирование современной системы управления внешнеэкономическими связями: региональный аспект: [монография] / Под общей ред. д.э.н., проф. Крамаренко В.И. – Симферополь: Культура народов Причерноморья, 2007. – 263 с.
58. Управління конкурентоспроможністю підприємства / [Ю.Б. Іванов, М.О. Кизим, О.М. Тищенко, О.Ю. Іванова, О.В. Ревенко, Т.М. Чечетова-Тєрашвілі]. – Х.: ВД “ІНЖЕК”, 2010. – 320 с.

59. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг : [ученик] / Р. А. Фатхутдинов. – Москва : Интел-Синтез, 2000. 638 с.
60. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА-М, 2000. – 312 с.
61. Хаванова М.С. Види фінансової стратегії підприємства / М.С. Хаванова // Вчені записки Університету «КРОК». – 2013. – Вип. 33. – С. 223–228.
62. Хамініч С. Методика інтегральної оцінки рівня конкурентоспроможності промислового підприємства / С. Хамініч // Економіст. – 2006. – №10. – С. 59-61.
63. Храпкіна В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємств / В. В. Храпкіна // Причорноморські економічні студії. – 2020. – №51. – С. 245-248.
64. Хруцкий В. Е. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка / В. Е. Хруцкий, И. В. Корнеева. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 528 с.
65. Черваньов Д.М. Конкурентоздатність та менеджмент підприємств / Д.М. Черваньов, Л. Названова // Теоретичні та прикладні питання економіки. Збірник наукових праць; за заг. ред. проф. Єханурова Ю.І., Шегди А.В. – К.: Видавничо-поліграфічний центр “Київський університет”, 2007. – Випуск 12. – 419 с.
66. Чухрій М.В. Фінансова конкурентоспроможність підприємств та її складові / М.В. Чухрій // Вісник Хмельницького національного університету. – Т.1. – 2010. – №1. – С. 27-29.
67. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: [навч. посібник] / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська – К.: КНЕУ, 1999. – 384 с.
68. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: [підручник]. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.

69. Щербань О. Методичний підхід до розробки фінансової стратегії підприємства / О. Щербань // Економічний аналіз. – 2013. – Вип. 12. – Ч. 4. – С. 161–165.

70. Яременко О. Ф. Науково-практичні аспекти стратегічного і тактичного управління конкурентоспроможністю підприємства. / О. Ф. Яременко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2011. – № 5. Т. 1. – С. 35–37.

71. Mill St. Principles of Political Economy with Some Applications to Social Philosophy. – L. 1873. – p. 291.