

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

СТОЛЯР АНАСТАСІЯ ОЛЕКСАНДРІВНА

Допускається до захисту:
Завідувач кафедри менеджменту та
поведінкової економіки
д-р. екон. наук, професор
_____ О.А. Дороніна
«__» _____ 2024 р.

**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПОСИЛЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність 073 Менеджмент
ОП «Менеджмент організацій та адміністрування»

Кваліфікаційна (магістерська) робота

Науковий керівник:
І.В. Панченко, доцент кафедри
менеджменту та
поведінкової економіки,
канд. екон. наук, доцент

Оцінка: ____ / ____ / ____
Голова ЕК: _____

Вінниця - 2024

АНОТАЦІЯ

Столяр А.О. Формування стратегії посилення конкурентоспроможності підприємства. Спеціальність 073 Менеджмент. Освітня програма «Менеджмент організацій та адміністрування». Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, 2024.

У кваліфікаційній (магістерській) роботі досліджено теоретичну сутність понять «стратегія» і «конкурентоспроможність підприємства». Визначено види та етапи формування конкурентної стратегії. Досліджено методичні основи оцінювання конкурентоспроможності підприємства.

В аналітичному розділі роботи представлено загальну характеристику системи управління ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс»; проаналізовано фінансово-економічну діяльність підприємства та проведена оцінка конкурентоспроможності підприємства.

У третьому розділі роботи визначено недоліки в стратегії ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» та сформовані пропозиції щодо посилення конкурентоспроможності; проведено розрахунки економічного ефекту після впровадження запропонованих рекомендацій на ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс».

Ключові слова: конкурентоспроможність, стратегія, конкурентне середовище, рентабельність, прибутковість, стратегія конкурентоспроможності, методи оцінки конкурентоспроможності.

80 с., 19 табл., 15 рис., 6 дод., 40 джерел.

ABSTRACT

Stoliar A. Strategy development aimed at strengthening competitiveness of an enterprise. Specialty Management. Educational Program «Management of organizations and administration». Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, 2024.

In the qualification (master's) thesis, the theoretical essence of the concepts of "strategy" and "enterprise competitiveness" is studied. The types and stages of the formation of a competitive strategy are determined. The methodological foundations of assessing the competitiveness of an enterprise are studied.

The analytical section of the work presents a general characteristic of the management system of LLC "LDC "Medilux"; the financial and economic activities of the enterprise are analyzed and the competitiveness of the enterprise is assessed.

The third section of the work identifies shortcomings in the strategy of LLC "LDC "Medilux" and makes proposals for strengthening competitiveness; calculations of the economic effect after the implementation of the proposed recommendations at LLC "LDC "Medilux" are carried out.

Keywords: competitiveness, strategy, competitive environment, profitability, profitability, strategy of competitiveness, methods of competitiveness assessment.

80 p., 19 tabl., 15 fig., 6 applications, bibliography: 40 items.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ.....	5
ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1 Поняття стратегії і сутність конкурентоспроможності підприємства.....	9
1.2 Види та етапи формування конкурентної стратегії підприємства.....	17
1.3 Методичні основи оцінювання конкурентоспроможності підприємства.....	26
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТОВ «ЛДЦ «МЕДІЛЮКС».....	37
2.1 Характеристика діяльності та системи управління підприємством.....	37
2.2 Аналіз основних фінансово-економічних показників.....	45
2.3 Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс».....	54
РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТОВ «ЛДЦ «МЕДІЛЮКС».....	62
3.1 Діагностика недоліків стратегії конкурентоспроможності ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс».....	62
3.2 Пропозиції щодо посилення конкурентних переваг ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс».....	66
3.3 Стратегічні напрями підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства	70
ВИСНОВКИ.....	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	81
ДОДАТКИ.....	86

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ

ТОВ – Товариство з обмеженою відповідальністю;

ЛДЦ – лікувально-діагностичний центр;

ЛЦ – лікувальний центр;

тис. грн. – суми в тисячах гривень;

та ін. – та інше.

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Проблема забезпечення конкурентоспроможності підприємства є завжди актуальною темою для обговорення та дослідження. Оскільки, для досягнення бажаного максимального ефекту у діяльності, слід не забувати про конкурентоспроможність. Ця тема досить широка та вивчається й досі. На сьогодні, все більшої актуальності набуває питання про напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства. Розвиток підприємства можна розглядати як стратегічний напрям його діяльності. Кожен суб'єкт господарювання намагається досягнути та реалізувати свої конкурентні переваги. Набір певних конкурентних переваг не може бути постійним, оскільки в умовах мінливості зовнішнього середовища, змін у діях конкурентів, їх потрібно весь час покращувати або ж взагалі змінювати у інший напрямок. Тому що, з часом, одні конкурентні переваги підсилюються, інші, навпаки, слабшають. Отже, підприємствам слід завжди аналізувати динаміку розвитку й оцінювати основні характеристики кожної конкурентної переваги.

Багато підприємств не змогли ефективно та раціонально використати їх конкурентні здібності та вийти на споживчий ринок серед сильніших, оскільки не було якісної продукції та стратегічного мислення. Ефективно реалізований стратегічний менеджмент в теперішніх умовах дає змогу підприємствам максимально якісно та чітко визначити попит споживачів, націлити свою діяльність на ці групи, що в подальшому дасть змогу збільшити дохід та вийти на стійку конкурентну позицію на ринку. Однак, важливо своєчасно реагувати на зміни, бути гнучкими та мати змогу адаптуватись до нових різких змін через нестабільний характер в ринковій економіці.

Мета кваліфікаційної магістерської роботи полягає у дослідженні теоретико-методологічних і науково-практичних підходів до формування стратегії посилення конкурентоспроможності підприємства.

Досягнення поставленої мети передбачає наступні **завдання**:

- 1) охарактеризувати поняття «стратегія» та «конкурентоспроможність»;
- 2) розкрити чинники та вивчити етапи формування конкурентної стратегії;
- 3) дослідити методи оцінки конкурентоспроможності підприємства;
- 4) проаналізувати діяльність та систему управління ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс»;
- 5) провести фінансово-економічний аналіз діяльності ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс»;
- 6) оцінити ефективність стратегічного управління на підприємстві;
- 7) провести діагностику проблеми стратегії конкурентоспроможності обраного підприємства;
- 8) розробити пропозиції щодо формування стратегії посилення конкурентоспроможності ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс»;
- 9) визначити стратегічні напрями підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства.

Об'єктом дослідження є стратегія конкурентоспроможності ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс».

Предметом дослідження є методи, підходи, особливості формування стратегії посилення конкурентоспроможності ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс».

Методи дослідження. У даній роботі було використано широкий спектр методів наукового дослідження, а саме: науковий аналіз для виявлення закономірностей; порівняльний аналіз понять та термінів; інтерпретацію результатів для їхнього пояснення; системний аналіз для вивчення взаємозв'язків між елементами досліджуваної системи та науково-методичне дослідження для обґрунтування обраних методів. Завдяки комплексному застосуванню цих методів, вдалось провести глибокий аналіз та сформулювати положення дослідження.

Теоретичне та практичне значення одержаних результатів.

Теоретичне значення полягає у розширенні теоретичного уявлення про стратегію та конкурентоспроможність; удосконалення методів формування

стратегії; збагачення знань про інструменти підвищення конкурентоспроможності; розвиток теорії стратегічного управління в умовах динамічного середовища.

Практичне значення полягає у розробці організаційно-практичних пропозицій щодо формування стратегії посилення конкурентоспроможності ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» та оцінці економічного ефекту після впровадження рекомендацій щодо покращення стратегії.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження пройшли апробацію в рамках VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики» (16 травня 2024р., м.Полтава, Україна); подано статтю до Вісника Студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса, за темою: «Дослідження теоретичних аспектів формування конкурентної стратегії підприємства».

Положення, що виносяться на захист. В результаті дослідження на захист виносяться наступне: розроблені науково-практичні рекомендації та пропозиції щодо формування стратегії посилення конкурентоспроможності ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс».

Структура кваліфікаційної (магістерської) роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 40 найменувань, 6 додатків. Загальний обсяг роботи становить 99 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Поняття стратегії і сутність конкурентоспроможності підприємства

Найважливішою проблемою розвитку підприємств різної діяльності у сучасних складно прогнозованих умовах господарювання, що характеризуються активним розвитком конкурентного середовища, є саме пошук результативних напрямів формування конкурентних переваг і забезпечення високого та стійкого рівня конкурентоспроможності.

Одним із найефективніших шляхів підвищення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання є впровадження сучасної системи стратегічного управління. Ця система дозволяє не лише формувати амбітні стратегічні цілі, але й розробляти конкретні плани їх досягнення [1, с.79]. Регулярний моніторинг зовнішнього середовища та внутрішніх ресурсів підприємства забезпечує своєчасну адаптацію стратегії до змін ринку та виявлення нових можливостей.

Конкурентоспроможність забезпечується за рахунок формування та утримання сукупності конкурентних переваг на відповідному ринку. Усі ці конкурентні переваги дають змогу підприємству перевершити можливості конкурентів за рахунок раціонального розподілу та використання ресурсів і можливостей [2, с.266]. Для того, щоб підприємство мало план розвитку та напрями руху, керівництво створює стратегію. Цей документ повинен відповідати усім цілям та особливостям діяльності підприємства, що допоможе в подальшому підвищити конкурентоспроможність поміж інших підприємств відповідної галузі на ринку.

Поняття «стратегія» та пов'язані з його використанням ідеї, й досі є актуальні та набули крізь роки широкого застосування в управлінні, науці та економіці [3, с.73]. Стратегія підприємства – це багатогранне поняття, яке може інтерпретуватися з різних точок зору, як-от [4, с.252]:

- стратегія як бачення майбутнього (у цьому контексті стратегія розглядається як ідеальна модель підприємства, яку прагнуть створити його керівники та власники. Вона визначає бажаний стан компанії в майбутньому та слугує орієнтиром для всіх її співробітників);
- стратегія як інструмент конкурентної боротьби (спрямована на посилення конкурентних позицій підприємства на ринку, розширення його частки та захоплення нових сегментів; здебільшого фокусується на аналізі зовнішнього середовища та конкуренції);
- стратегія як еталон для наслідування (виступає як зразок для наслідування, яким підприємство прагне досягти; базується на аналізі й оцінці успішних компаній-лідерів та виявленні кращих практик).

Існує безліч поглядів на стратегію (див.табл.1.1), але усі вони направлені до одного – забезпечення стійкого рівня конкурентоспроможності на ринку відповідної галузі.

Таблиця 1.1 – Характеристика поняття «стратегія підприємства» вітчизняними авторами

Автори	Визначення
Рожко Н. Я.	Стратегія підприємства – це не просто план дій, а скоріше стійкий шаблон поведінки, який може формуватися свідомо, так і під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів [5, с.74].
Ревуцька А.О., Смолій Л. В.	Стратегія підприємства – це фундаментальний шаблон поведінки, що визначає його розвиток і тісно пов'язаний з організаційною культурою. Стратегія не лише відображає цінності компанії, а й формує її соціальну відповідальність [6, с.133].

Продовження таблиці 1.1

Кузнєцова А. П., Олійник Л.В.	Стратегія – це визначення і стабілізація унікальної позиції підприємства, раціональний вибір виду діяльності та компромісів у вирішенні складних важливих питань [7, с.121].
Довбня С. Б., Папуша І. В.	Стратегія – це конкретний план досягнення генеральної цілі; вектор діяльності; встановлення основної мети та складання плану на довгострокову перспективу [8, с.153].
Брінь П. В., Голтвянська Ю. В.	Стратегія не лише визначається організаційною культурою, а й активно впливає на її формування. Будучи своєрідним компасом, вона задає напрямок розвитку компанії та формує спільні цінності та переконання співробітників [9, с.32].
Маліношевська К. І.	Стратегія визначає точні чіткі дії компанії, де існує межа між вже прийнятою та розвиваючою стратегіями [10, с.75].

Джерело: складено автором на основі власного дослідження [5-10].

Аналізуючи вище наведену характеристику понять, слід зауважити, що кожен із науковців має власну думку, але у всіх вона є правильна. Оскільки, будучи серцем компанії, стратегія тісно переплітається з її культурою, увібравши в себе як її сильні сторони, так і потенційні слабкості. Цей взаємозв'язок дозволяє стратегії не лише визначати напрямок розвитку підприємства, а й формувати його соціальну відповідальність, здійснюючи особливий вплив на взаємовідносини з усіма стейкхолдерами.

У сучасних умовах жорсткої конкуренції та швидких змін на ринку, суб'єкти господарювання стикаються з потребою постійного розвитку та адаптації.

Ефективна стратегія в цьому контексті є ключовим інструментом, який дозволяє формувати та підтримувати конкурентні переваги у різних сферах діяльності. Для того, щоб підприємство мало довгостроковий успіх, стратегія, насамперед, повинна передбачати можливі зміни на ринку та розробляти нові напрями розвитку підприємства, а також дозволяти оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища та коригувати стратегічні плани. Оскільки стратегія повинна обов'язково включати інтереси усіх власників, директорів, постачальників та держави, тому вона може базуватись і також на принципах сталого розвитку, що дасть змогу забезпечувати економічну ефективність, соціальну відповідальність та екологічну безпеку (див. рис. 1.1).

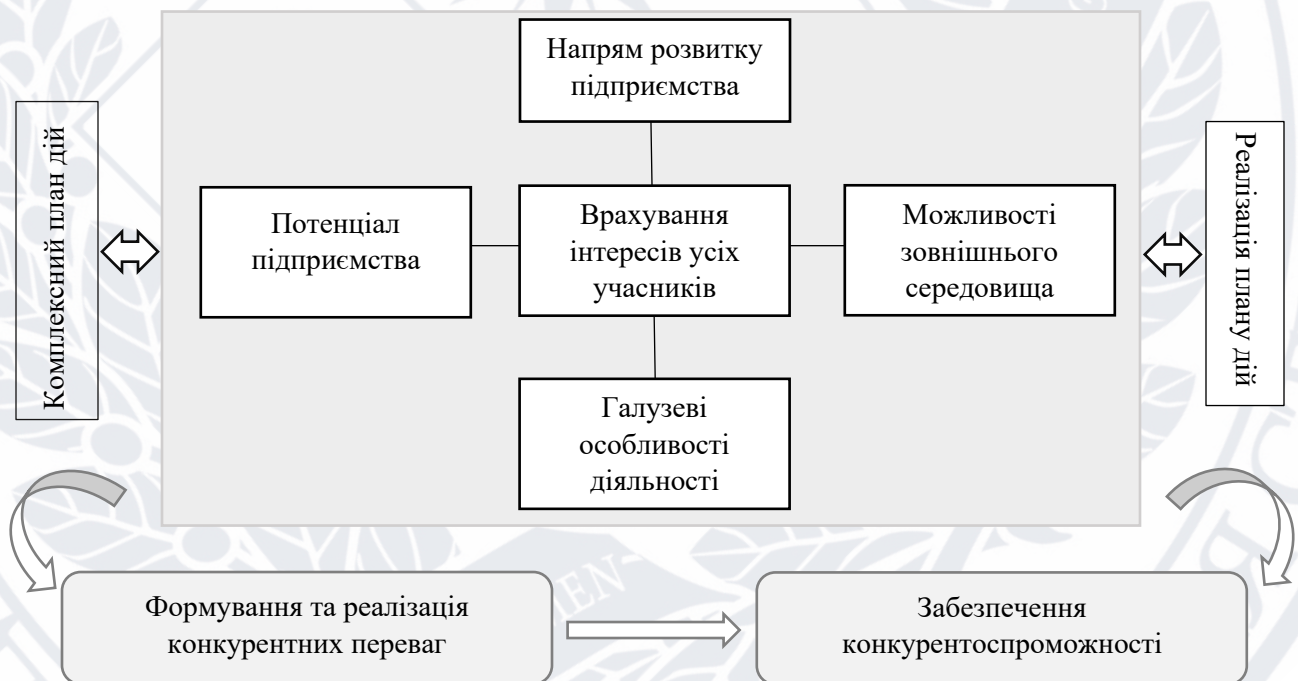


Рисунок 1.1 – Модель стратегії підприємства

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень.

Кожна стратегія поєднує в собі інтереси учасників суб'єкта господарювання та можливості в цілому, оскільки від матеріального та ресурсного потенціалу

залежить, яка це буде стратегія, чи доцільно її вводити та чи не понесе вона збитків для підприємства.

Стратегічне управління підприємством передбачає постійну адаптацію до змін як внутрішнього середовища організації, так і зовнішніх ринкових умов. Типи ринкових структур визначають рівень конкуренції, можливості впливу на ціноутворення та розподіл ресурсів. Відповідно, стратегії підприємств, які працюють в різних типах ринків, суттєво відрізняються.

Таким чином [11, с.23]: досконала конкуренція характеризується ринком, де багато виробників, які не можуть впливати на ціну через легкий вхід та вихід нових виробників; монополія – ринкова структура, де є лише одна компанія-виробник, яка має абсолютну владу над ціною та умовами продажу; монополістична конкуренція – багато компаній пропонують схожий продукт, кожна з яких має певну владу над ціною; олігополія – ринок, де невелика група великих компаній домінує, часто вступаючи в таємні угоди, щоб контролювати ціни та обсяги виробництва.

Конкурентна стратегія компанії – це постійний процес пошуку оптимальної позиції на ринку, яка дозволить не лише вижити, але й процвітати в динамічному та конкурентному середовищі [12].

Шляхом глибокого аналізу галузі, компанія може ідентифікувати свої сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози. Це дозволить розробити таку стратегію, яка буде максимально відповідати потребам клієнтів, використовувати унікальні ресурси та компетенції компанії та ефективно протистояти конкурентним силам [13, с.218].

Конкуренція – це складне економічне явище, яке не має однозначного визначення. У цьому контексті необхідно розрізняти конкурентоспроможність товару або послуги та здатність підприємства до ефективного функціонування в конкурентному середовищі [14, с.155].

Конкурентоспроможність товару формується в процесі виробничо-господарської діяльності підприємства, тоді як конкурентоспроможність

підприємства визначається його здатністю досягати кращих результатів порівняно з конкурентами. Ця здатність базується на унікальних конкурентних перевагах підприємства, які дозволяють йому завоювати та утримувати свою частку ринку.

Оскільки питання про конкурентоспроможність підприємства вивчається постійно, тому існує безліч думок, а саме див. табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Характеристика поняття «конкурентоспроможність» вітчизняними авторами

Автори	Визначення
Левицький В.В.	Конкурентоспроможність – це здатність підприємства забезпечити такий рівень якості продукції або послуг, який дозволить йому отримувати максимальну вигоду від кожної одиниці, що продається [15, с.85].
Акулюшина М.О., Зотова Л.Г., Швець В.О.	Конкурентоспроможність підприємства можна розглядати як здатність підприємства займати та утримувати свою позицію на ринку, постійно адаптуючись до змін і випереджаючи очікування клієнтів [16, с.4].
Верхівкер Я.Г., Мирошніченко О.М., Альтман Е.І.	Автори вважають, що конкурентоспроможність – «...характеризує властивість об'єкта задовольняти певну конкретну потребу в порівнянні з аналогічними об'єктами ринку.» [17, с.285].
Кирніс Н.І., Суржиков І.Ф.	Конкурентоспроможність підприємства – це його здатність успішно функціонувати в динамічному ринковому середовищі, забезпечуючи стабільний прибуток [18, с.187].

Продовження таблиці 1.2

Бабика В.О., Пахуча Е.В.	Конкурентоспроможність підприємства – це його здатність успішно протистояти конкурентам, постійно розвиватися та збільшувати свою ринкову частку, забезпечуючи при цьому стабільний прибуток і зростання вартості бізнесу [19].
Ковальов Б., Кулакова С.Ю.	Конкурентоспроможність підприємства – це його потенціал досягнення успіху на ринку, що виявляється у здатності ефективно використовувати ресурси, інноваційності, гнучкості та адаптивності до змін зовнішнього середовища [20, с.221].

Джерело: складено на основі дослідження літератури [15-20].

Порівнюючи усі вище зазначені роз'яснення поняття «конкурентоспроможності», слід зауважити, що це є ключем до довгострокового успіху підприємства. Вона визначається здатністю підприємства не лише «виживати», але й процвітати в умовах жорсткої конкуренції. Це передбачає постійний аналіз ринку, виявлення нових можливостей та оперативне реагування на зміни в попиті споживачів.

Поточна конкурентоспроможність підприємства характеризує ситуацію на ринку на даний момент з позиції поточної прибутковості, тому дозволяє усім учасникам бізнесу, оцінити ефективність минулих капіталовкладень та порівняти якість управління підприємством [21].

Конкурентоспроможність підприємства – це динамічне поняття, яке залежить від багатьох факторів. Для її оцінки необхідно враховувати, що вона є відносною і визначається в порівнянні з іншими підприємствами, які працюють на схожих ринках.

Крім того, конкурентоспроможність формується на основі комплексного аналізу різних показників, які можуть змінюватись з часом. Унікальні характеристики підприємства, такі як технології, продукти або послуги, відіграють ключову роль у формуванні його конкурентоспроможності.

Оскільки, конкурентоспроможність – багатогранне поняття, яке охоплює як виробничу, так і ринкову складові. Виробнича конкурентоспроможність проявляється у здатності компанії ефективно організовувати виробничі процеси, мінімізуючи витрати та оптимізуючи ресурси. Ринкова ж конкурентоспроможність визначається здатністю задовольнити потреби споживачів, пропонуючи товар або послугу вищої якості за конкурентною ціною; вибудовує ефективні маркетингові комунікації, завойовує лояльність клієнтів та забезпечує попит на продукцію чи послуги. Таким чином, успіх підприємства залежить від гармонійного поєднання цих двох аспектів, що забезпечує його стійке становище на ринку [22].

Підприємство повинне постійне вдосконалюватись та бути гнучким, для того, щоб завжди тримати сильну позицію на відповідному ринку поміж інших конкурентів. Це досягається завдяки постійному покращенню виробничих процесів, якості продукції, рівня обслуговування, оптимізації витрат, впровадження інновацій та ефективному маркетингу.

Таким чином, потенціал підприємства включає безпосередньо потенціал виробничої системи, ресурсні можливості та управлінської системи. Формування конкурентного потенціалу повинне складатись на будові конкурентних переваг компанії шляхом збільшення як виробничого, так і ресурсного потенціалу.

Формування стратегії підприємства є неможливим без оцінювання достатності розвитку складових його потенціалу. Ця оцінка передбачає детальний аналіз кожного елемента потенціалу з метою визначення наявності та достатності ресурсів для досягнення стратегічних цілей. Тільки детальне дослідження ресурсного забезпечення дозволить визначити, які ресурси потребують додаткового наращування для успішного впровадження стратегії [23, с.86].

1.2 Види та етапи формування конкурентної стратегії підприємства

Конкурентні переваги – унікальні характеристики, які забезпечують підприємству стійке конкурентне середовище; це те, що дозволяє йому залучати та утримувати клієнтів, вигідно відрізняючись від конкурентів. Це можуть бути як матеріальні ресурси (технології, ресурси), так і нематеріальні (бренд, репутація, висока якість продукції). Також, це можуть бути як короткострокові, так і довгострокові переваги, які забезпечуються за рахунок інвестицій у розвиток, інновації, маркетинг та інші сфери діяльності. Тільки за умови наявності стійких конкурентних переваг підприємство може досягти лідерства на ринку і забезпечити собі стабільний розвиток (див.рис.1.2).



Рисунок 1.2 – Основні властивості конкурентних переваг

Джерело: складено автором на основі власних досліджень [24, с.397].

Із вище наведеного рисунку, слід зауважити, що основними властивостями конкурентних переваг є: унікальність (те, що відрізняє підприємство від інших); цінність для споживача (повинна приносити реальну користь споживачу); стійкість (перевага повинна бути стійкою до впливу зовнішніх факторів); інтегрованість (повинні бути інтегровані в загальну стратегію підприємства і підтримуватися всіма

функціональними підрозділами); динамічність (конкурентні переваги повинні розвиватися та вдосконалюватися); стратегічна важливість (повинні бути тісно пов'язані зі стратегічними цілями підприємства).

Якщо усі ці конкурентні переваги будуть правильно сформовані то і стратегія в цілому буде сприяти досягненню довгострокового успіху компанії та забезпечувати стійке конкурентне середовище.

Різні типи підприємств мають різні можливості щодо конкуренції, або формування конкурентних переваг. Тому вони змушені застосовувати різні види стратегій та знайти свою конкуренту (див.рис.1.3).

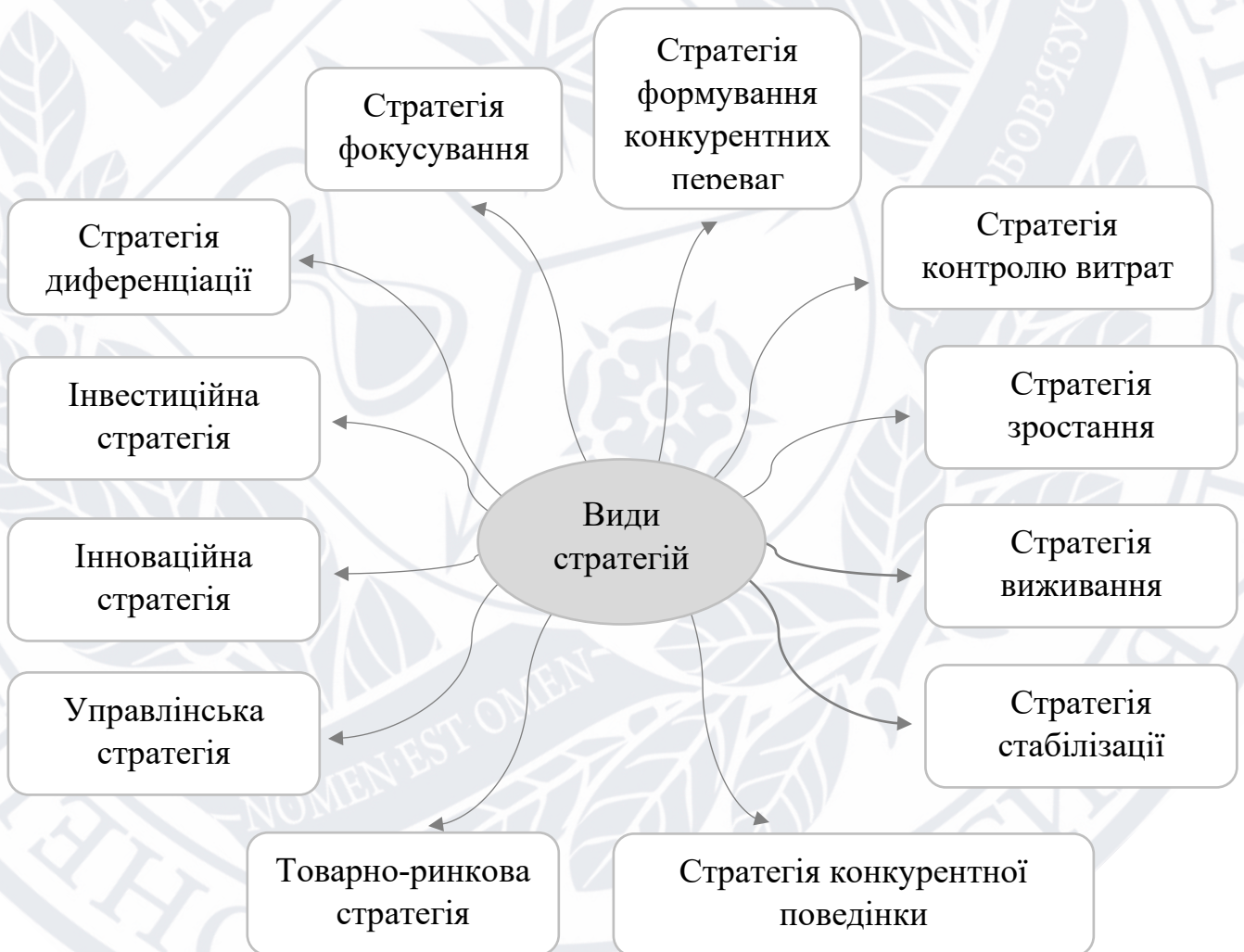


Рисунок 1.3 – Основні види стратегій підприємства

Джерело: складено автором на основі досліджень.

Кожна із цих стратегій відповідає своїм вимогам, але усі вони забезпечують утримання позиції на ринку, як-от [14, с.154; 25, с.87; 26, с.122; 27, с.205]:

- стратегія формування конкурентних переваг спрямована на створення унікальних характеристик продукту або послуги, які відрізняють підприємство від конкурентів і роблять його більш привабливим для споживачів (висока якість, низька ціна, високий рівень сервісу);
- стратегія диференціації, коли підприємство намагається виділитись на ринку, пропонуючи продукт або послугу, які відрізняються від пропозицій конкурентів за певними характеристиками, що дозволяє встановити більш високу ціну і підвищити лояльність клієнтів;
- стратегія фокусування, коли підприємство зосереджується на вузькій ніші ринку, обслуговуючи конкретну групу споживачів або пропонуючи вузький асортимент продукції, що дозволяє досягти глибшого розуміння потреб цільової аудиторії і більш ефективно конкурувати в обраній галузі;
- стратегія контролю витрат, коли підприємство намагається знизити свої витрати виробництва і реалізації продукції, щоб запропонувати більш низьку ціну порівняно з конкурентами, дає змогу збільшити обсяг продажів і підвищити прибутковість;
- інвестиційна стратегія, коли компанія інвестує значні кошти в розвиток виробництва, дослідження і розробки, маркетинг та інші напрямки діяльності, що дає змогу забезпечити довгостроковий ріст і зміцнити позиції на ринку;
- інноваційна стратегія, коли підприємство активно розробляє і впроваджує нові продукти, технології та бізнес-моделі, як наслідок, можна випередити конкурентів і завоювати нові сегменти ринку;

- управлінська стратегія спрямована на оптимізацію внутрішніх процесів, підвищення ефективності управління, розвиток людських ресурсів;
- товарно-ринкова стратегія визначає асортимент продукції, цінову політику, канали збуту, сегментацію ринку;
- стратегія конкурентної поведінки визначає дії підприємства щодо конкурентів, такі як оборона, атака і співробітництво.
- стратегія зростання спрямована на збільшення обсягу продажів, розширення географії діяльності, диверсифікацію бізнесу;
- стратегія виживання застосовується в умовах кризи, коли підприємство намагається зберегти позиції на ринку і уникнути банкрутства;
- стратегія стабілізації спрямована на підтримання стабільного становища на ринку і запобігання різких коливань результатів діяльності.

Кожна з розглянутих стратегій має потенціал для створення унікальної пропозиції на ринку, за умови достатнього фінансування, часу на її впровадження та професійного підходу до планування та реалізації. Однак, перед тим, як обрати конкретну стратегію, необхідно провести ретельний аналіз дій конкурентів, щоб визначити найбільш ефективний шлях досягнення поставлених цілей та отримання конкурентної переваги [28, с.8].

У нестабільних умовах зовнішнього середовища, стратегія може змінюватись, щоб адаптуватись до змін, або ж застосовувати комбінацію стратегій, для того, щоб досягти своїх цілей. Розуміння різних видів стратегій є ключовим для успішного управління підприємства. Правильний вибір і реалізація стратегії дозволяють підприємству досягти конкурентних переваг, збільшити прибутковість і забезпечити стійкий розвиток.

У сучасному менеджменту розглядають різноманітні стратегічні підходи, які можна умовно поділити на кілька рівнів (див.рис.1.4).

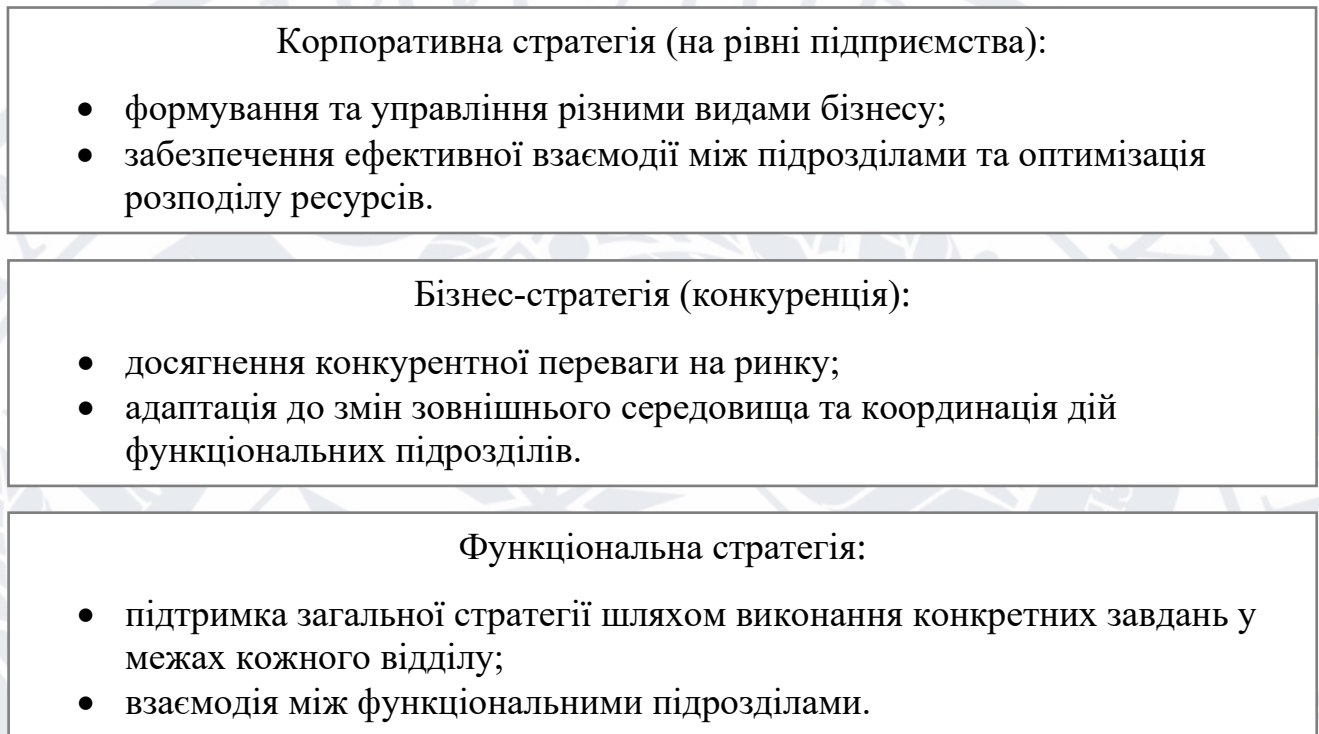


Рисунок 1.4 – Стратегічна структура підприємства

Джерело: складено автором на основі [29].

Корпоративна стратегія визначає загальний напрямок розвитку компанії, особливо якщо вона працює на кількох ринках. Бізнес-стратегія, в свою чергу, фокусується на конкретному бізнес-підрозділі і визначає, як він може досягти конкурентної переваги на своєму ринку. Функціональні стратегії, такі як маркетинг, виробництво чи фінанси, підтримують реалізацію бізнес-стратегії на операційному рівні. Таким чином, всі ці стратегії взаємопов'язані і утворюють єдину систему управління компанією.

Стратегічне планування повинне відповідати трьом основним умовам, а саме: портфельному підході, оскільки кожен бізнес-напрямок розглядається як окрема інвестиція зі своїм потенціалом; глибокому аналізу та оцінці ринку та внутрішніх

ресурсів компанії; розробці стратегії для досягнення довгострокових цілей кожного бізнесу. Базові етапи стратегічного планування розміщені нижче (див.рис.1.5).

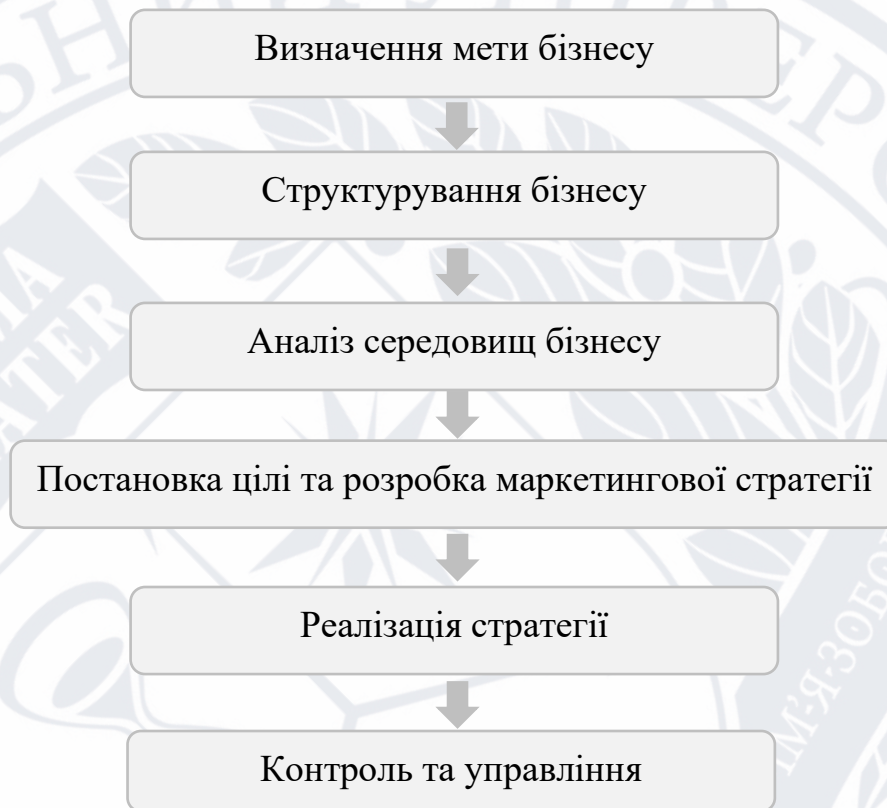


Рисунок 1.5 – Етапи стратегічного планування бізнесу

Джерело: складено автором на основі матеріалу [29, 34].

Ефективна конкурентна стратегія – це результат послідовної роботи над кількома важливими етапами. Першим етапом є постановка мета, оскільки це є головною задачею визначення напрямку руху бізнесу. Другий етап – структуризація бізнесу, включає розподіл ресурсів та відповідальності між різними напрямками. Третій етап включає комплексне дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища бізнесу, також потрібно проаналізувати усі сильні, слабкі сторони, можливості та загрози, що допоможе при прогнозуванні майбутнього. Наступний етап – постановка цілей і розробка маркетингової стратегії, плану дій для залучення клієнтів. Найважливішим етапом є – реалізація стратегії, оскільки

потрібно визначити конкретні кроки та дії, необхідні для втілення стратегії в життя. Останнім етапом є постійний моніторинг прогресу виконання стратегії та управління, оскільки потрібно вносити необхідні корективи. За рахунок загальної стратегії, компанія може створити стратегії посиленої конкурентоспроможності (див.рис.1.6).

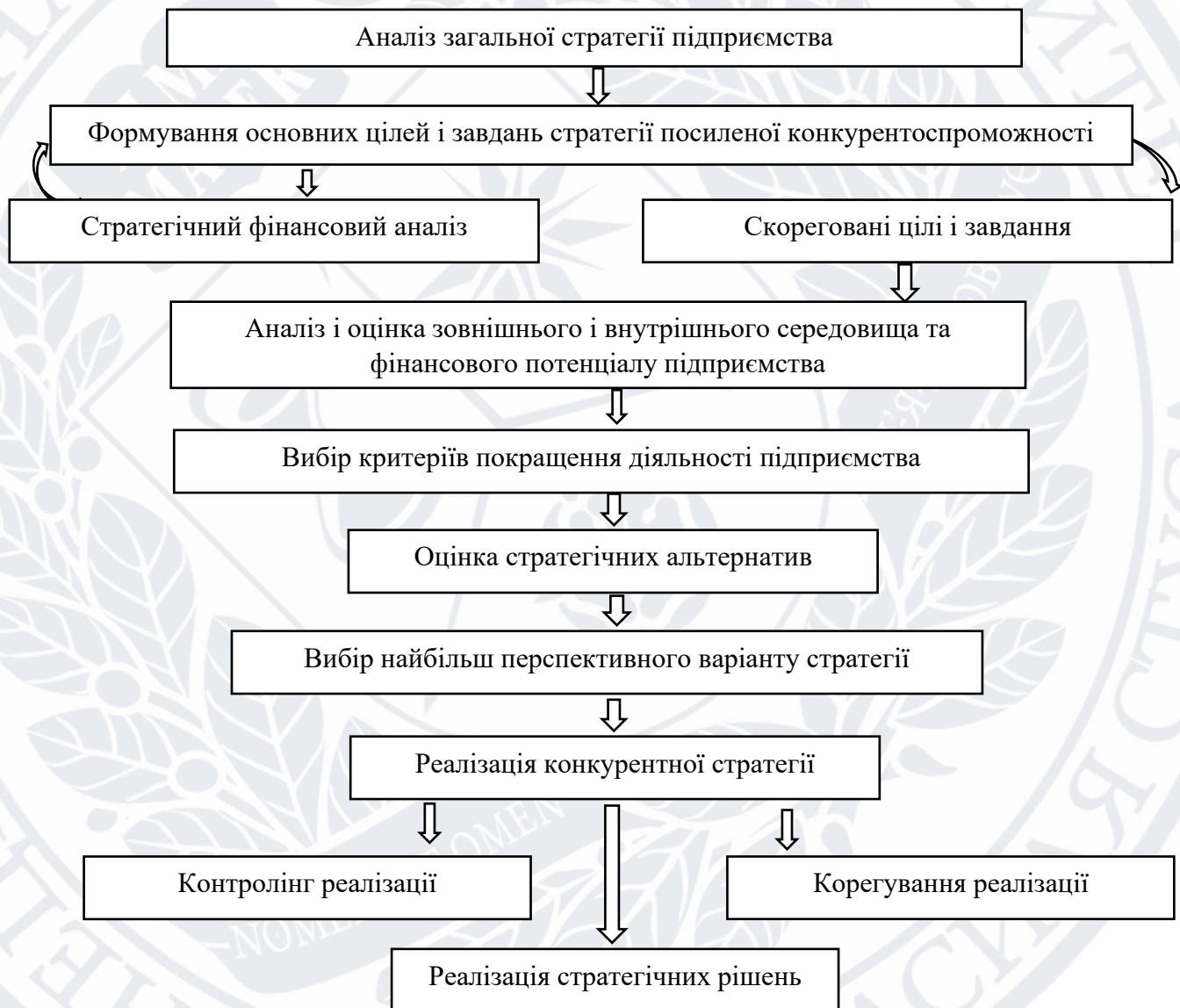


Рисунок 1.6 – Основні етапи створення стратегії посиленої конкурентоспроможності

Джерело: складено автором на основі власних досліджень.

Детальна схема стратегії посиленої конкурентоспроможності, яка наведена вище дасть змогу підприємству досягти бажаних цілей, якщо притримуватись усіх етапів, а саме: початковий етап – аналіз загальної стратегії підприємства – передбачає оцінку поточної стратегії підприємства, її ефективність, відповідність змінам зовнішнього середовища, а також виявлення сильних і слабких сторін. Аналізуються досягнення та прорахунки попередніх стратегічних рішень.

Другий етап – формування основних цілей і завдань стратегії розвитку, на основі проведеного аналізу формулюються довгострокові цілі підприємства. Це можуть бути як кількісні (збільшення прибутку, ринкової частки), так і якісні (покращення іміджу, розширення географії діяльності) показники. Задачі конкретизують цілі та визначають напрямки діяльності для їх досягнення.

Третім етапом є стратегічний фінансовий аналіз. Цей етап включає оцінку фінансового стану підприємства, прогнозування майбутніх фінансових потоків та визначення необхідних ресурсів для реалізації стратегії. Аналізуються такі показники, як прибутковість, ліквідність, фінансова стійкість.

Четвертий етап – скореговані цілі і завдання, включає уточнення та коригування з урахуванням результатів стратегічного фінансового аналізу. Це дозволяє зробити цілі більш реалістичними та досяжними.

Наступний етап – аналіз та оцінка зовнішнього і внутрішнього середовища та фінансового потенціалу підприємства. Саме на цьому етапі аналізуються: у зовнішньому середовищі фактори, як макроекономічні показники, конкуренти, споживачі, технологічні тренди, політичні і соціальні зміни; у внутрішньому – сильні і слабкі сторони, здійснюється оцінка ресурсів, організаційної структури, корпоративної культури. Також, визначаються фінансові можливості підприємства для реалізації стратегії.

Шостий етап – вибір критеріїв оптимізації діяльності підприємства. Визначаються ключові показники ефективності, за якими буде оцінюватися виконання стратегії.

Сьомий етап включає оцінку стратегічних альтернатив. Саме на цьому етапі розробляються різні варіанти стратегій для досягнення поставлених цілей. Кожен варіант оцінюється за обраними критеріями. На цьому етапі підприємство отримує цінну інформацію для коригування своєї стратегії та розробки нових ініціатив покращення.

Восьмий етап – вибір найбільш перспективного варіанту стратегії. На основі проведеної оцінки вибирається оптимальна стратегія, яка найбільш відповідає цілям підприємства і має найвищі шанси на успіх.

Наступним етапом – є безпосередньо реалізація стратегії, де розробляється детальний план реалізації стратегії, який включає в себе конкретні заходи, відповідальних осіб, терміни виконання та необхідні ресурси.

Десятий етап – контроль. Регулярно здійснюється моніторинг виконання стратегії, порівнюються фактичні результати з плановими. Разом із контролем здійснюється етап корегування реалізації стратегії. У разі відхилень від плану здійснюються необхідні корективи стратегії.

Заключним етапом є реалізація стратегічних рішень. На цьому етапі приймаються рішення щодо внесення змін до стратегії, розподілу ресурсів та інших аспектів управління підприємством.

Процес стратегічного планування є циклічним. Після реалізації стратегії проводиться її оцінка, і цикл починається спочатку. Успішна реалізація стратегії залежить від залучення всіх співробітників підприємства та створення сприятливої корпоративної культури. Це не просто досягнення поставлених цілей, а й постійний процес вдосконалення та адаптації до мінливого бізнес-середовища. Постійне вдосконалення стратегії – це ключ до довгострокового успіху будь-якого підприємства.

1.3 Методичні основи оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Конкурентоспроможність підприємства – це мінлива величина, яка відображає його здатність адаптуватися до змін на ринку та випереджати конкурентів. Постійне вдосконалення продуктів і послуг, розробка нових технологій та адаптація до змін ринку – ключові фактори забезпечення конкурентоспроможності. Вимірювання конкурентоспроможності – це складний процес, який вимагає застосування комплексного підходу та використання різноманітних інструментів.

Конкурентна перевага – це рушійна сила, яка забезпечує стійкий ріст і успіх на ринку. Для її оцінки використовується широкий спектр методів, кожен з яких має свої особливості та дозволяє отримати детальну картину сильних і слабких сторін підприємства. Оцінка конкурентоспроможності дозволяє не лише визначити поточне становище компанії, але й спрогнозувати її майбутній розвиток. Дозволяє виявити потенційні загрози та можливості, а також розробити ефективну стратегію розвитку.

Конкурентоспроможність не є абсолютною, а визначається відносно конкурентів на ринку. Для її оцінки використовується комплексний підхід, який враховує різноманітні. Унікальні характеристики підприємства, які відрізняють його від конкурентів, є важливим фактором, що впливає на рівень його конкурентоспроможності.

Оцінюючи конкурентоспроможність підприємства, слід пам'ятати, що вона є багатогранним поняттям, яке залежить від різних факторів, а саме можна поділити на їх зовнішні та внутрішні (див. рис.1.7).



Рисунок 1.7 – Основні фактори, які впливають на конкурентоспроможність
Джерело: складено на основі [30, с.214, 35, с.201].

З вище наведеного рисунку, слід роз'яснити, що ці фактори означають. Внутрішні фактори – це все, що знаходиться всередині підприємства і на що воно може вплинути безпосередньо. А саме: продукція і послуги (включає якість, унікальність, ціну, асортимент. Чим кращий продукт, тим більш точно він задовольняє потреби клієнта); виробництво (сучасне обладнання, ефективні технології, якісна сировина – все це дозволяє знизити собівартість і підвищити якість продукції); персонал (кваліфіковані співробітники, їхня мотивація та

корпоративна культура – важливий фактор успіху будь-якого бізнесу); фінанси (особливо стабільне фінансове становище дозволяє інвестувати в розвиток, витримувати конкуренцію і швидко реагувати на зміни ринку); управління та організаційна структура (включає ефективне управління підприємством, чітку стратегію та гнучкість).

Зовнішні фактори – це все, що знаходиться поза підприємством і на що воно може вплинути опосередковано. Включає: макросередовище (економічна ситуація в країні, політична стабільність, законодавство, технологічний процес); мікросередовище (конкуренти, постачальники, споживачі); ринкові тенденції (зміна попиту, поява нових трендів, нові технології), тощо.

Взаємозв'язок цих усіх факторів дуже тісний. Тому для досягнення успіху підприємство повинно враховувати всі фактори, що впливають на його діяльність, і постійно працювати над їх удосконаленням.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства – це багатогранний процес, який передбачає використання широкого спектру методів. Залежно від цілей дослідження можуть застосовуватися як суб'єктивні, так і об'єктивні, якісні та кількісні методи. Суб'єктивні методи, такі як експертні оцінки та метод порівнянь, дозволяють отримати глибоке розуміння сприйняття підприємства його зацікавленими сторонами. Об'єктивні методи, в свою чергу, базуються на конкретних даних і дозволяють виміряти фінансові показники, ефективність виробництва та інші кількісні характеристики. Якісні методи, такі як SWOT-аналіз, метод «4Р», модель п'яти сил Портера, спрямовані на виявлення сильних і слабких сторін підприємства, а також на порівняння його з конкурентами. Кількісні методи, такі як фінансовий аналіз та статистичні методи, дозволяють оцінити фінансову стійкість підприємства, ефективність його діяльності та інші важливі показники. Комплексне використання різних методів дозволяє отримати більш повну та об'єктивну картину конкурентоспроможності підприємства та розробити ефективну стратегію розвитку [31, с.300].

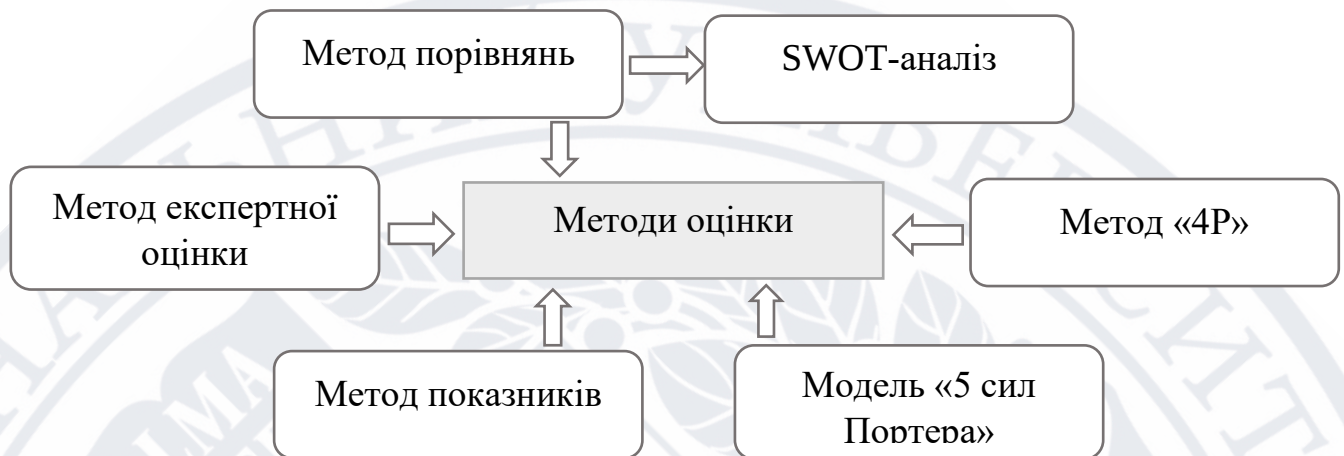


Рисунок 1.8 – Основні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства

Джерело: складено на основі власних досліджень за роботами [11, 32, 33].

Метод експертної оцінки конкурентоспроможності підприємства – це сукупність підходів, які базуються на аналізі й оцінці якісних характеристик підприємства, які важко виміряти кількісно, такі як репутація, імідж, інноваційність, якість управління. Метод порівнянь – це інструменти, які дозволяють визначити, наскільки ефективно підприємство функціонує відносно своїх конкурентів та галузевих стандартів. Основна мета таких методів – забезпечити об'єктивну оцінку конкурентних позицій підприємства та ідентифікувати напрямки для вдосконалення. Один із важливих методів порівняння є метод SWOT-аналізу.

SWOT-аналіз – це потужний інструмент стратегічного планування, який використовується для оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства [11, с.164]. Цей інструмент допомагає визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також виявити можливості та загрози, які можуть вплинути на його діяльність. Для більш наочного аналізу розробляється матриця SWOT (див.табл.1.3).

Таблиця 1.3 – Характеристика матриці SWOT-аналізу

S (Strenghts) – Сильні сторони	W (Weaknesses) – Слабкі сторони
Це внутрішні фактори, які надають підприємству переваги над конкурентами.	Це внутрішні фактори, які обмежують діяльність підприємства.
O (Opportunities) – Можливості	T (Threats) – Загрози
Це зовнішні фактори, які підприємство може використати для свого розвитку.	Це зовнішні фактори, які можуть негативного вплинути на діяльність підприємства.

Джерело: складено автором на основі досліджуваного матеріалу.

SWOT-аналіз дозволяє виявити внутрішні і зовнішні фактори, які впливають на його діяльність, і розробити ефективну стратегію розвитку. Однак, для отримання більш об'єктивної картини необхідно використовувати SWOT-аналіз у комплексі з іншими методами оцінки конкурентоспроможності.

Методика оцінки конкурентоспроможності на базі «4Р» є одним із ефективних інструментів для оцінки конкурентоспроможності. Вона базується на порівняльному аналізі підприємства з її прямими конкурентами за чотирма ключовими факторами: продукт (Product), ціна (Price), просування (Promotion) та місце збуту (Place) [11, с.166]. Цей підхід дозволяє комплексно оцінити позицію на ринку та визначити її сильні та слабкі сторони у порівнянні з конкурентами.

Для початку роботи за цим методом, керівництво підприємства повинно визначити своїх головних конкурентів та розпочати аналіз за усіма критеріями у формі оціночної таблиці (див.табл.1.4).

Таблиця 1.4 – Фактори конкурентоспроможності за методикою «4Р»

Продукт	Ціна
• якість; • функціональність; • дизайн; • унікальні особливості; • асортимент;	• аналіз цінової політики конкурентів (знижки, акції, спеціальні пропозиції); • оцінка співвідношення ціни та якості продукту організації; • умови і порядок розрахунків (передплата, кредит);
Просування	Місце збуту
• аналіз маркетингових комунікацій конкурентів (реклама та інше); • бюджет маркетингових комунікацій; • участь у виставках та конкурсах;	• аналіз каналів збуту (роздрібна та оптова торгівля, інтернет-магазини); • оцінка кожного каналу збуту; • ступінь охоплення ринку; • регіон збуту.

Джерело: складено на основі досліджуваного матеріалу.

Наступним методом оцінки конкурентоспроможності підприємства є метод «5 сил Портера» (див.рис.1.9). Цей метод є одним із найвідоміших і найпоширеніших інструментів стратегічного аналізу, який дозволяє організаціям оцінити свою позицію на ринку та визначити ключові фактори, що впливають на прибутковість підприємства. Метод «5 сил Портера» допомагає зрозуміти, наскільки привабливим є ринок для бізнесу та які загрози та можливості він несе [32, с.148].

Головною перевагою цього методу є те, що він дозволяє оцінити всі основні фактори, які впливають на конкурентоспроможність, а не лише внутрішні ресурси та можливості. Результати аналізу за допомогою цього методу можуть бути використані для розробки ефективної стратегії розвитку організації або ж посиленої конкурентоспроможності.

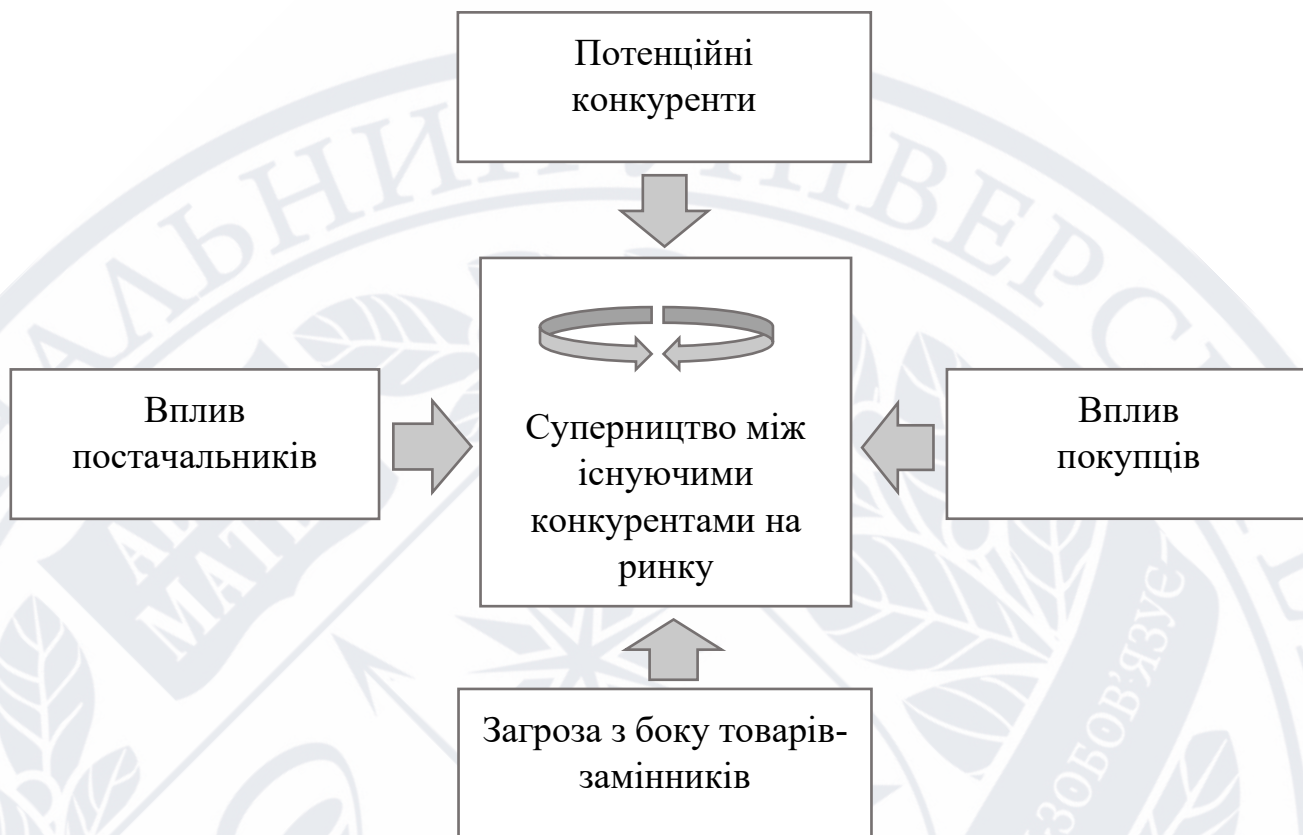


Рисунок 1.9 – Модель «5 сил Портера»

Джерело: складено автором на основі досліджуваного матеріалу [32, с.148].

Центральне місце в моделі «5 сил Портера» є конкуренція між підприємствами, які пропонують подібні товари або послуги. У цій боротьбі підприємства використовують різноманітний асортимент інструментів: ціну, якість, дизайн, брендинг, сервіс, маркетинг, та ін. Вибір конкретних інструментів залежить від багатьох факторів, таких як особливості продукту, характеристики цільової аудиторії та загальна ситуація на ринку. Конкуренція стимулює підприємства постійно вдосконалюватися і адаптуватися до мінливих умов.

Друга сила – загроза з боку товарів-замінників. Ця загроза суттєво впливає на прибутковість галузі. Тому, що це продукти або послуги, які можуть задовольнити ті ж потреби споживачів, але за допомогою іншої технології або іншого підходу. Наявність «сильних» замінників обмежує цінову політику підприємства та зменшує

її прибутковість. Оскільки чим нижча ціна товару-замінника, тим більше його будуть купувати деяка частка населення. При цьому, активна маркетингова кампанія спрямована на просування цих товарів, також може значно збільшити їх частку на ринку. Тому підприємствам потрібно постійно моніторити ринок замінників і розробляти стратегії, спрямовані на зниження цієї загрози.

Наступна сила – вплив постачальників, яка визначає, наскільки постачальники можуть впливати на ціни, якість та умови постачання товарів або послуг. Чим більша торгова сила постачальників, тим менше у підприємства можливостей про вигідний для нього договір про ціну та умови.

Четвертою силою є вплив покупців, яка визначає наскільки покупці можуть впливати на ціни, якість та умови продажу товарів або послуг. Якщо на ринку діє невелика кількість великих покупців, то вони мають більше переговорну силу, оскільки компанії залежать від їх замовлень; але, якщо багато дрібних покупців то це зменшує їх індивідуальну переговорну силу, що змушує покупця підлаштовуватись під ті умови та ціни, які дає підприємство.

П'ятою силою є потенційні конкуренти. Це підприємства, які ще не безпосередньо конкурують із іншим підприємством, але мають потенціал увійти в цей ринок в майбутньому. Вони можуть бути підприємствами з інших галузей, які розширюють свій асортимент, стартапами з новими інноваційними ідеями або існуючими конкурентами, які планують вийти на нові сегменти ринку.

Наступним методом є метод показників конкурентоспроможності, а саме оцінювання ефективності діяльності підприємства, фінансового положення підприємства та інші [33, 345]. Для цього методу слід проаналізувати такі показники із фінансових звітностей: основні засоби, первісну вартість, знос, чистий дохід, інші доходи, собівартість, інші витрати, фінансовий результат до оподаткування, чистий прибуток; розрахувати середньорічну вартість ОЗ, коефіцієнт реальної вартості ОЗ у майні підприємства, коефіцієнт зносу, коефіцієнт

придатності, рентабельність ОЗ, фондівдача, фондоемність, фондоозброєність, валовий прибуток, рентабельність від реалізації послуг, поточна ліквідність.

Коефіцієнт реальної вартості ОЗ у майні підприємства характеризує частку залишкової вартості ОЗ у загальній вартості майна підприємства:

$$\text{Коеф. РВ ОЗ} = \frac{ЗВ}{ВМП} \quad (1.1)$$

де ЗВ – залишкова вартість;

ВМП – вартість майна підприємства.

Коефіцієнт зносу показує ступінь фізичного зносу основних засобів та розраховується за формулою:

$$\text{Коефіцієнт зносу} = \frac{Знос}{ПВ} \quad (1.2)$$

де ПВ – первісна вартість.

Коефіцієнт придатності доповнює коефіцієнт зносу, показуючи, яка частина ОЗ придатна для використання:

$$\text{Коефіцієнт придатності} = 1 - КЗ \quad (1.3)$$

де КЗ – коефіцієнт зносу.

Рентабельність ОЗ показує, скільки прибутку приносить кожна гривня, інвестована в основні засоби та розраховується:

$$\text{Рентабельність ОЗ} = \frac{\text{Прибуток}}{ПВ} \quad (1.4)$$

Фондовіддача показує скільки продукції виробляється на одну гривню вартості основних засобів (див.формулу 1.5), та фондоємність – зворотний показник до фондовіддачі, показує скільки основних засобів потрібно для виробництва одиниці продукції.

$$\text{Фондовіддача} = \frac{\text{ЧД}}{\text{Сер.варт.ОЗ}} \quad (1.5)$$

де ЧД – чистий дохід;

Сер. варт. ОЗ – середньорічна вартість ОЗ.

Фондоозброєність показує, скільки основних засобів припадає на одного працівника та розраховується:

$$\text{Фондоозброєність} = \frac{\text{Сер.варт.ОЗ}}{\text{ЧП}} \quad (1.6)$$

де ЧП – чисельність працівників.

Рентабельність від реалізації послуг показує, яка частка виручки від реалізації послуг залишається у вигляді прибутку:

$$\text{Рентабельність від РП} = \frac{\text{ЧД}}{\text{С}} \times 100\% - 100 \quad (1.7)$$

де РП – реалізація послуг,

С – собівартість.

Усі ці методи при аналізі та оцінці конкурентоспроможності дозволяють отримати об'єктивну оцінку конкурентоспроможності підприємства, охоплюють різні аспекти діяльності підприємства. В подальшому результати можуть бути використані для розробки посиленої стратегії.

Конкуренентоспроможність – це постійний процес вдосконалення, який вимагає від підприємства постійного моніторингу ринку, аналізу конкурентів та адаптації своєї стратегії. У динамічному бізнес-середовищі успіх підприємства безпосередньо залежить від його здатності швидко адаптуватися до змін та впроваджувати інновації.

Ефективна система стратегічного управління, яка враховує інноваційні тренди та технологічні зміни, дозволяє підприємству не лише утримувати свої позиції на ринку, але й виходити на нові сегменти та нарощувати більше конкурентних переваг.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТОВ «ЛДЦ «МЕДІЛЮКС»

2.1 Характеристика діяльності та системи управління підприємством

Товариство з обмеженою відповідальністю «Лікувально-діагностичний центр «Меділюкс» є малим підприємством недержавної власності, що було зареєстровано 17.06.2010 року. Уповноваженою особою юридичної особи ТОВ «Лікувально-діагностичний центр «Меділюкс» є Гришук Альона Володимирівна. Основну інформацію про підприємством можна переглянути у зведеній таблиці нижче.

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика про ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс»

Найменування	Опис
Повна назва організації	Товариство з обмеженою відповідальністю «Лікувально-діагностичний центр «Меділюкс»
Організаційно-правова форма	ТОВ
Форма власності	недержавна власність
Рік створення	2010 рік
Директор	Гришук А.В.
Юридична адреса	Вінницька обл., м.Вінниця вул. М. Литвиненко-Вольгемут, 5
E-mail	medilux.vinnitsa@gmail.com
Код ЄДРПОУ	37159622
Телефон	+38 (067) 41 95 411

Продовження табл.2.1

Галузь	сфера охорони здоров'я
Основний вид діяльності	86.21

Джерело: складено автором на основі [37]

Основним видом діяльності є – загальна медична практика. Іншими видами діяльності є [37]:

- 86.22 – спеціалізована медична практика;
- 86.90 – інша діяльність у сфері охорони здоров'я;
- 47.73 – роздрібна торгівля фармацевтичними товарами в спеціалізованих магазинах;
- 47.74 – роздрібна торгівля медичними й ортопедичними товарами в спеціалізованих магазинах;
- 68.20 – надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майні;
- 72.19 – дослідження й експериментальні розробки у сфері інших природничих і технічних наук.

Таблиця 2.2 – Перелік засновників/учасників юридичної особи ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» та частка внеску до статутного фонду

Учасники	Розмір внеску, грн.	Частка (%)
Татарін Александру Єфимович	11 829 392,10	33,30
Капшук Олег Миколайович	14 919 954,00	42,00
Юрець Сергій Сергійович	8 774 353,90	24,70
	35 523 700,00	100,00

Джерело: складено автором на основі офіційних даних [37].

Історія створення медичного центру розпочинається з 2010 року. Медичний центр «Меділюкс» знаходився за адресою м.Вінниця, вул.Амосова, 6. Там була лише ультразвукова діагностика. Пізніше, лікувально-діагностичний центр розташувався у 2018 році по вул. М.Литвиненко-Вольгемут, 5.

Хронологія розвитку медичного центру:

- у 2018 році запрацював один апарат МРТ;
- у 2019 році уже працювали сімейні лікарі; УЗД-кабінет та денситометрія;
- у 2020 році розпочали свою роботу такі лікарі – гастроентеролог та травматолог, ЛОРИ;
- у 2021 році запрацював другий апарат МРТ, розпочали роботу кардіологи, гінекологи, урологи, неврологи, ендокринологи та ін.; також відкрили кабінет рентгенографії; кінець 2021 року розпочали роботу флебологи;
- у 2022 році почало роботу відділення ендоскопії; КТ та мамографії;
- у 2023 році уже працювали лікарі дерматологи та розвивалась косметологія, лазерне лікування; також було відкриття офтальмологічного відділення («Меділюкс Vision») та проведення лазерного лікування очей;
- з початку 2024 року – відкриття стаціонару та операційного блоку із 7 палатами; також працюють нові лікарі за спеціалізацією – інфекціоніст, ревматолог, дитячий ЛОР та офтальмолог.

Лікувально-діагностичний центр «Меділюкс» позиціонує себе як «медичний центр із сучасним обладнанням та доступними цінами у місті Вінниця» [38]. Метою медичного центру є – оптимізація маршруту пацієнта, щоб він мав змогу потрапити на прийом до вузького спеціаліста, обстежитись, зробити усі потрібні аналізи та

діагностичні процедури, пролікуватись та отримати рекомендації в одному місці, що значно скорочує витрачений особистий час.

Тип організаційної структури ТОВ «Лікувально-діагностичний центр «Меділюкс» - лінійно-функціональна (див.додаток А). Організаційна структура складається із директора та багатьох відділів, який кожен має свого керівника, що підпорядковується вищому керівництву.

Схема операційної системи ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» (рис.2.1) представляє собою систему, до якої відносять: на «вході» - матеріали, сировина та ресурси; на «виході» - отримані медичні послуги.

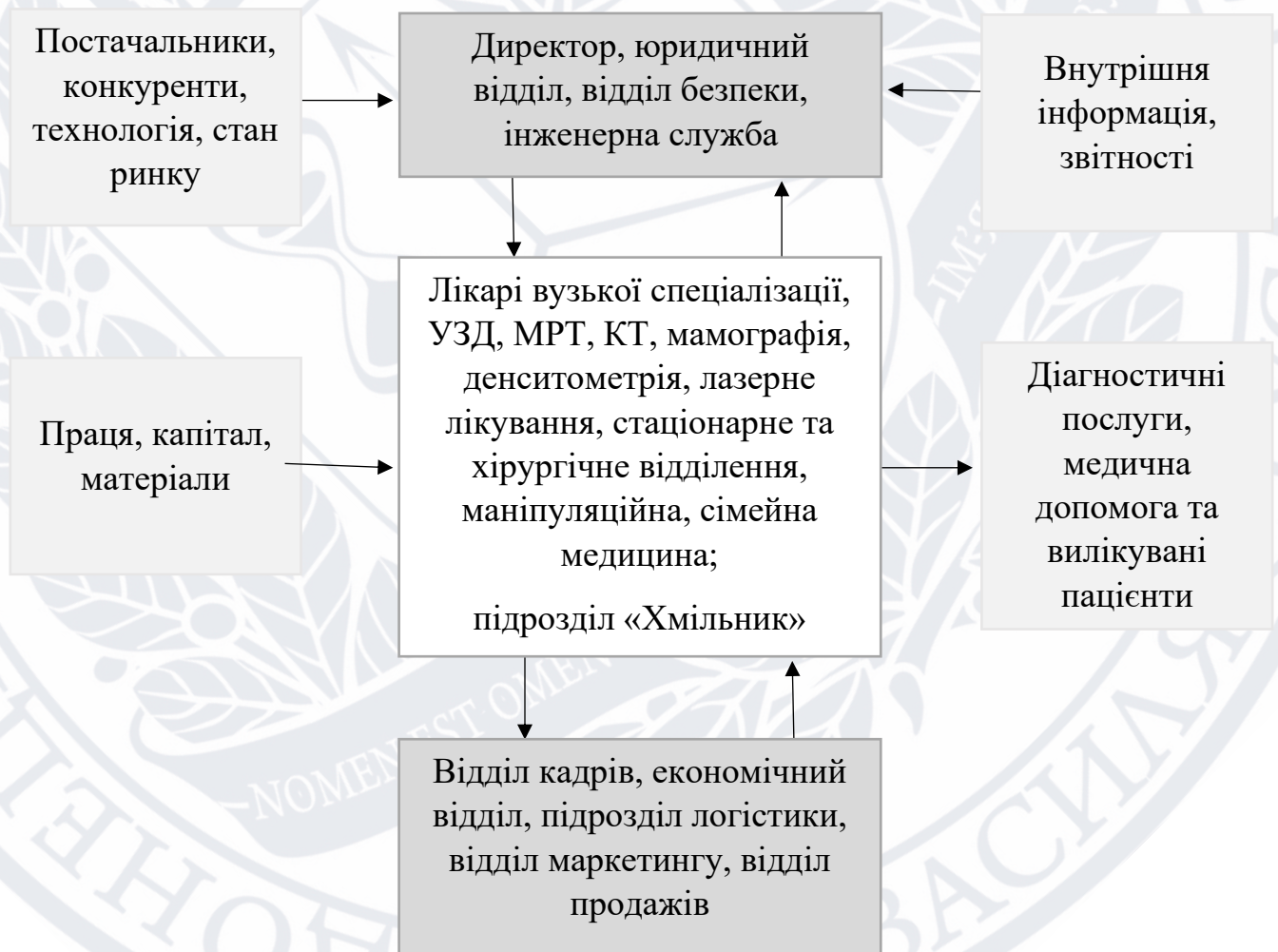


Рисунок 2.1 – Схема операційної системи ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс»

Джерело: складено автором на основі власних досліджень.

Основний блок – медичний, являє собою усі відділи підприємства, які надають медичну допомогу, лікують та обслуговують пацієнтів. До підсистеми забезпечення відносяться ті відділи та служби, які забезпечують безперебійну роботу тих лікувальних відділів, створюючи необхідні умови для надання якісних послуг. Внутрішня інформація дозволяє відстежувати всі процеси в медичному закладі, від фінансових показників до динаміки, стан та навантаження на персонал.

Із рис.2.1 та організаційної структури (додаток А), слід роз'яснити значення основні задачі відділів:

- відділ безпеки забезпечує комплексну безпеку медичного закладу; проводить регулярні навчання персоналу з надання першої допомоги; взаємодіє з державними службами для забезпечення оперативного реагування на інциденти; організовує систему контролю доступу та відеоспостереження;
- економічний відділ розробляє стратегії медичного центру, включаючи бюджетування, ціноутворення та управління витратами; аналізує ефективність роботи всіх підрозділів; забезпечує фінансову звітність для керівництва та інвесторів; взаємодіє із банківськими установами та страховими компаніями;
- бухгалтерія веде облік усіх фінансових операцій медичного центру, включаючи доходи, витрати, податки та інші платежі; розраховує заробітну плату та нараховує соціальні внески; складає податкову звітність;
- юридичний відділ забезпечує юридичну чистоту всіх угод та договорів, укладених медичним центром; представляє інтереси медичного центру; консультує працівників з питань трудового права;
- підрозділ логістики організовує безперебійне постачання медичних матеріалів, обладнання лікарських засобів та інших необхідних

ресурсів; контролює якість, терміни придатності медичних препаратів та зберігання їх у відповідних умовах; оптимізує логістичні процеси для зниження витрат;

- інженерна служба забезпечує безперебійну роботу інженерних систем медичного центру, проводить технічне обслуговування та ремонт медичного обладнання;
- відділ маркетингу формує позитивний імідж медичного центру на ринку; розробляє маркетингові стратегії та рекламні кампанії, проводить дослідження на ринку та аналізує потреби пацієнтів; організовує участь медичного центру у виставках та конференціях;
- відділ продажів взаємодіє з пацієнтами, консультує їх з питань медичних послуг та оформлює договори; забезпечує високий рівень сервісу для пацієнтів; аналізує ефективність продажів та розробляє заходи щодо їх підвищення;
- відділ кадрів підбирає, навчає та оцінює персонал центру; формує кадровий резерв, організовує систему мотивації працівників, забезпечує дотримання трудового законодавства;
- адміністративно-господарський відділ організовує роботу центру, забезпечує його канцелярськими товарами та технікою, координує роботу інших підрозділів, контролює виконання доручень керівництва;
- адміністративний підрозділ та контакт-центр консультує пацієнтів за послуги, які надає; веде чіткий запис пацієнтів; має постійний зв'язок із пацієнтами; дотримує дисципліни у медичному центрі;
- медичні підрозділи включають в себе: відділення рентгенології (проводить різноманітні рентгенологічні дослідження та забезпечує високу якість зображень й точну інтерпретацію результатів досліджень); відділення сімейної медицини (надає первинну медико-

санітарну допомогу усім задекларованим пацієнтам; проводить профілактичні огляди та вакцинацію; координує подальшу діагностику та лікування у вузьких спеціалістів); відділення інфекційного контролю (контролює дотримання санітарно-епідеміологічного режиму); хірургічне та стаціонарне відділення (проводить оперативні втручання та забезпечує стаціонарну допомогу після); сестринська служба (виконує призначення лікарів; проводить санітарно-гігієнічні процедури).

Лікарі, які приймають у ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» [38]: сімейні лікарі, флебологи, офтальмологи, гастроентерологи, гематологи, гінекологи, дерматологи, інфекціоністи, ендокринологи, кардіологи, терапевти, ЛОри, сурдологи, мамологи, хірурги, неврологи, пульмонологи, ревматологи, травматологи, урологи.

Діагностика, яку можна пройти [38]: МРТ, КТ, УЗД, рентген, мамографія, ендоскопія, денситометрія, аудіометрія, ОКТ. А також: естетична медицина, лікування храпу лазером та маніпуляційні послуги.

Оперативні втручання, які можна зробити у «Меділюкс» [38]: судинна хірургія, урологічна хірургія, ортопедія та травматологія, лор-хірургія, гінекологічні операції, стоматологічна хірургія.

ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» має три відділення у м.Вінниця та одне у м.Хмільник, тобто:

- м.Вінниця, вул.М.Литвиненко-Вольгемут,5 – головне відділення, де знаходяться усі лікарі та діагностика;
- м.Вінниця, вул.М.Кошки, 10-Г – працюють сімейні лікарі;
- м.Вінниця, вул.600-річчя, 80 – працюють сімейні та УЗД-кабінет;
- м.Хмільник, вул.Шевченка, 28 – працює УЗД-кабінет, приймає лікар-гінеколог, травматолог, кардіолог та офтальмолог.

Основні принципи в роботі ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс»:

- команда професіоналів (медичний центр ретельно підбирає досвідчених фахівців, які постійно вдосконалюються, відвідуючи конференції та майстер-класи. Також використовують інноваційні методи діагностики та дотримуються найвищих стандартів якості);
- пацієнт завжди на першому місці (команда медичного центру завжди створює атмосферу для їх пацієнтів, враховуючи індивідуальні потреби. Від першої консультації до завершення лікування дбатимуть про фізичне та психологічне благополуччя кожного пацієнта);
- сучасне обладнання (використовують найсучасніше обладнання провідних світових виробників, таких як DRGEM, Siemens, TOPCON, Hitachi та інших. Це дозволяє забезпечити точні та швидкі результати обстежень);
- оперативність (час для пацієнтів має велике значення, тому медичний центр завжди пропонує зручні варіанти запису на прийом та забезпечує швидке виконання досліджень).

У ТОВ «Меділюкс» потужні діагностичні апарати, тому і обстеження проходять швидко, безпечно та максимально якісно. Усі матеріали та обладнання мають контроль з боку працівників. Це стосується як належного використання, так і дотримання правил зберігання та користування готовою продукцією (наприклад: контрастною речовиною, медикаментами при операціях та ендоскопічних обстеженнях та іншими видами сировини).

Також, ТОВ «Меділюкс» має сертифікат про те, що система управління якістю відповідає вимогам ДСТУ ISO 9001:2015 (див.додаток Б). Відповідність сертифікованої системи управління вимогам вищезазначеного стандарту контролюється шляхом проведення періодичних наглядових аудитів згідно з Програмою.

2.2 Аналіз основних фінансово-економічних показників

Для загальної характеристики та фінансової ситуації на ТОВ «Лікувально-діагностичний центр «Медліюкс», проаналізуємо доходи, витрати, собівартість, а також розрахуємо валовий прибуток (збиток) за досліджуваний період (див.табл.2.3).

Таблиця 2.3 – Аналіз доходів, витрат та валового прибутку/збитку за період 2020-2023рр., тис.грн.

Показник	2020	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення	Темп росту
Чистий дохід	21 873,2	59 625,6	55 653,0	76 083,0	20 430,0	+36
Інші операційні доходи	478,2	130,3	-	2,0	2,0	0
Інші доходи	-	-	-	-	-	-
Разом доходи	22 351,4	59 755,9	55 653,0	76 085,0	20 432,0	+36
Собівартість	11 055,0	39 832,4	37 907,0	49 171,0	11 264,0	+29
Інші операційні витрати	5 363,3	13 324,6	12 867,0	17 876,0	5 009,0	+38
Інші витрати	369,6	170,6	-	-	-	-
Разом витрати	16 787,9	53 327,6	50 774,0	67 047,0	16 273,0	+32
Валовий прибуток/збиток	10 818,2	19 793,2	17 746,0	26 912,0	9 166,0	+51

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності (Додаток В,Г,Д,Ж)

Згідно складеної таблиці вище, слід зауважити, що спостерігається стійка тенденція до зростання як доходів, так і витрат підприємства за досліджуваний період. При цьому темпи зростання доходів перевищують темпи зростання витрат, що призводить до збільшення валового прибутку. А саме, чистий дохід за 4 роки

зріс на 20 430 тис. грн або на 36%. Таке значне зростання свідчить про ефективність діяльності підприємства та збільшення обсягів реалізації послуг. Інші операційні доходи мають незначну частку в загальній сумі доходів і практично не змінюються протягом аналізованого періоду. Інші доходи відсутні.

Собівартість реалізованих послуг зросла на 11 264 тис. грн або на 29%. Це може бути пов'язано зі зростанням цін на сировину, матеріали, заробітну плату та інше. Інші операційні витрати зросли на 5 009 тис. грн або на 38%. Це свідчить про збільшення витрат на адміністративні, маркетингові та інші загальногосподарські потреби. Інші витрати мають незначну частку в загальній сумі витрат і суттєво змінюються за роками. Розрахований валовий прибуток за 2020-2023 роки, зріс на 9 166 тис. грн або на 51%. Таке значне зростання свідчить про підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства.

Підприємство демонструє стійке зростання фінансових показників протягом аналізованого періоду. Збільшення витрат може бути пов'язане зі зростанням масштабів діяльності та підвищення цін на ресурси.

На нерівномірну тенденцію чистого доходу від реалізації та надання послуг впливає дуже багато факторів, як-от:

- щорічне відкриття нових відділень та послуг у медичному центрі, що збільшує кількість пацієнтів;
- пандемія у 2019 році, що несе за собою загрозу здоров'ю, тому пацієнти мають лікуватись;
- у 2022 році – початок війни, що зменшило дохід, оскільки центр хоч і працював, але через потік людей в села та інші країни в цілому – запис був мінімальний;
- у 2023 році – відкриття нових відділень та розширення території – дохід знову зріс.

Також, на відвідуваність медичного центру та реалізації послуг багато що залежить від сезонності, наприклад:

- багато косметологічних послуг не можна було робити у теплі пори року, але взимку (лазерна шліфовка, Smooth-омолодження та ін.);
- щільний запис на МРТ-діагностику здебільшого навесні та влітку;
- найбільше пацієнтів до сімейних лікарів – взимку та перед початком осені (багато пацієнтів проходять медогляди);
- та багато інших.

Для розширеного економічного аналізу, розрахуємо чистий прибуток (фінансовий результат від операційної діяльності після оподаткування):

Таблиця 2.4 – Аналіз чистого прибутку ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» за 2020-2023рр., тис. грн.

Показник	2020	2021	2022	2023	Абсолютне відхилення	Темп росту
Фінансовий результат до оподаткування	5 563,5	6 428,3	4 867,0	8 980,0	4 113,0	+84
Податок на прибуток	529,5	1 157,1	876,0	1 616,0	740,0	+84
Чистий прибуток	5 034,0	5 271,2	3 991,0	7 364,0	3 373,0	+84

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності (Додаток В,Г,Д,Ж)

На основі представлених даних, слід зауважити, що спостерігається стійка тенденція до зростання чистого прибутку ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» протягом аналізованого періоду. Протягом 2020-2023 рр. спостерігається зростання фінансового результату до оподаткування. Це свідчить про збільшення ефективності операційної діяльності підприємства. Сума податку на прибуток також зростає відповідно до збільшення прибутку, що є закономірним явищем.

Абсолютне відхилення чистого прибутку за 2020-2023 роки склало 3 373 тис. грн., що свідчить про значне збільшення прибутковості підприємства. Темп

зростання чистого прибутку становить 84%, що вказує на високі темпи розвитку компанії. Чистий прибуток демонструє стійку тенденцію до зростання, що означає те, що після сплати всіх податків підприємство отримує все більший обсяг чистого прибутку, який може бути використаний для подальшого розвитку бізнесу.

Для більш детального аналізу фінансового стану підприємства проаналізуємо динаміку основних засобів, розрахуємо середньорічну вартість ОЗ та залишкову вартість, див.табл.2.5.

Таблиця 2.5 – Аналіз динаміки основних засобів ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» за 2020-2023 рр., тис. грн.

Показник	2020	2021	2022	2023
Основні засоби на початок року	21 439,5	20 662,2	69 259,9	88 681,0
Основні засоби на кінець року	20 662,2	69 259,9	88 681,0	87 283,0
Середньорічна вартість основних засобів	21 050,8	44 961,0	78 970,4	87 982,0
Первісна вартість	26 678,2	32 586,5	94 355,0	133 830,0
Залишкова вартість	21 439,5	20 662,2	69 259,9	88 681,0
Знос	5 238,7	11 924,3	25 095,0	45 149,0
Баланс	34 650,6	54 527,8	85 290,0	89 592,0
Коефіцієнт реальної вартості ОЗ у майні підприємства	0,62	0,38	0,81	0,98

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності (Додаток В,Г,Д,Ж)

За розрахунками у таблиці вище, слід зауважити, що спостерігається стійкий ріст первісної вартості основних засобів, що свідчить про активне оновлення та

розширення виробничих потужностей. Це може бути пов'язано з придбанням нового обладнання, будівництвом нових об'єктів або ж реконструкцією існуючих.

Знос основних засобів також зростає, що є логічним наслідком збільшення їх кількості та терміну в роботі. Однак, темпи зростання зносу дещо відстають від темпів зростання первісної вартості, що може свідчити про придбання більш сучасного обладнання з тривалішим строком роботи.

Розрахований коефіцієнт реальної вартості основних засобів демонструє зміну співвідношення між реальною вартістю основних засобів та їх балансовою вартістю. Зростання коефіцієнту з 2020 по 2023 рік свідчить про те, що реальна вартість основних засобів зростає швидше за їх балансову вартість. Це може бути пов'язано з інфляцією, переоцінкою активів або придбанням основних засобів за цінами, що перевищують їх балансову вартість.

Для аналізу якісного стану і руху основних засобів розрахуємо коефіцієнт придатності, коефіцієнт вибуття, коефіцієнт оновлення та коефіцієнт зносу, див. табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Аналіз показників якісного стану і руху основних засобів ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» за 2020-2023 рр.

Показник	2020	2021	2022	2023
Коефіцієнт зносу	0,19	0,36	0,26	0,33
Коефіцієнт придатності	0,81	0,64	0,74	0,67
Чистий прибуток	5 034,0	5 271,2	5 641,0	7 364,0
Рентабельність ОЗ (%)	18,9	16,1	6,0	5,5

Джерело: складено автором на основі (Додатки В,Г,Д,Ж).

За вище наведеними розрахунками видно, що за досліджуваний період спостерігається неоднозначна динаміка показників зносу та придатності основних засобів. Зростання коефіцієнта зносу з 0,19 у 2020 році до 0,36 у 2021 році свідчить про інтенсивне використання основних засобів. Однак, подальше зниження до 0,26

у 2022 році та зростання до 0,33 у 2023 році вказує на нестабільність у темпах зношування. Це може бути пов'язано з різними факторами, такими як заміна обладнання, зміна інтенсивності використання та ін.

Зниження коефіцієнта придатності з 0,81 у 2020 році до 0,67 у 2023 році вказує на поступове старіння основних засобів та необхідність їх оновлення.

Значне зниження рентабельності з 18,9% у 2020 році до 5,5% у 2023 році свідчить про зниження ефективності використання основних засобів. Це може бути пов'язано з низкою факторів, таких як збільшення обсягів інвестицій в основні засоби, зниження обсягів виробництва або надання послуг, зростання витрат на обслуговування обладнання та інше.

Для чіткого аналізу ефективності використання основних засобів також розрахуємо показники фондівдачі, фондоемності, фондоозброєності праці за 2020-2023 роки, див.табл.2.7 нижче.

Таблиця 2.7 – Аналіз показників ефективності використання основних засобів ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» за 2020-2023 рр.

Показник	2020	2021	2022	2023
Чисельність персоналу	75	136	112	118
Середньорічна вартість основних засобів	21 050,8	44 961,0	78 970,4	87 982,0
Чистий дохід	21 873,2	59 625,6	55 653,0	76 083,0
Фондовіддача	1,03	1,32	0,70	0,86
Фондоемність	0,96	0,75	1,41	1,15
Фондоозброєність	280,67	330,59	705,08	745,61

Джерело: складено автором на основі (Додатки В,Г,Д,Ж).

Відповідно до розрахованої таблиці вище, чисельність персоналу ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» з 2020 по 2021 рік зросла, а потім трішки знизилась. Це свідчить про динаміку розвитку медичного центру та можливої оптимізації штату працівників.

Також, відбувається постійне зростання середньорічної вартості основних засобів, що вказує на інвестиційну активність та оновлення основного капіталу. Спостерігається загальна тенденція до зростання чистого доходу.

Розрахований показник фондівдачі найвищого значення досягнув у 2021 році, що свідчить про найбільшу ефективність використання основних засобів саме в цей період. Подальше зниження фондівдачі може свідчити про необхідність оптимізації використання основних засобів або про вплив інших факторів на ефективність надання послуг.

Зростання фондоємності вказує на збільшення витрат на одиницю наданих послуг, що може бути пов'язано зі збільшенням вартості основних засобів або зниженням надання медичних послуг. Зростання фондоозброєності характеризує збільшення оснащення працівників сучасним обладнанням, нових технологій та кращих матеріалів для роботи.

Досить високі темпи зростання фондоозброєності, фондоємності, зниження фондівдачі свідчать про негативні тенденції використання основних засобів.

Проаналізуємо та розрахуємо ліквідність і рентабельність підприємства див.табл.2.8 та 2.9.

Таблиця 2.8 – Аналіз рентабельності ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» за 2020-2023 рр., тис. грн.

Показник	2020	2021	2022	2023
Чистий дохід	21 873,2	59 625,6	55 653,0	76 083,0
Собівартість	11 055,0	39 832,4	37 907,0	49 171,0
Рентабельність від реалізації послуг (%)	97	49	46	54

Джерело: складено автором на основі даних (Додаток В,Г,Д,Ж).

Слід зауважити, що хоч і загальна тенденція до зростання чистого доходу, динаміка рентабельності від реалізації послуг демонструє значні коливання (більш наочно див.рис.2.2.).

Найвищий показник рентабельності був досягнутий у 2020 році і складає 97%. Це свідчить про ефективну структуру витрат, високі ціни на послуги та низьку конкуренцію на ринку в той період. Подальші роки, а саме 2021 та 2022, продемонстрували значне зниження рентабельності, що може бути пов'язано з низкою факторів, таких як зростання витрат на заробітну плату, придбання нового обладнання, збільшення цін на медичні матеріали, посилення конкуренції.

У 2023 році спостерігається деяке відновлення рентабельності відновлення рентабельності, що може свідчити про вжиття компанією заходів щодо оптимізації витрат або зростання цін на послуги.

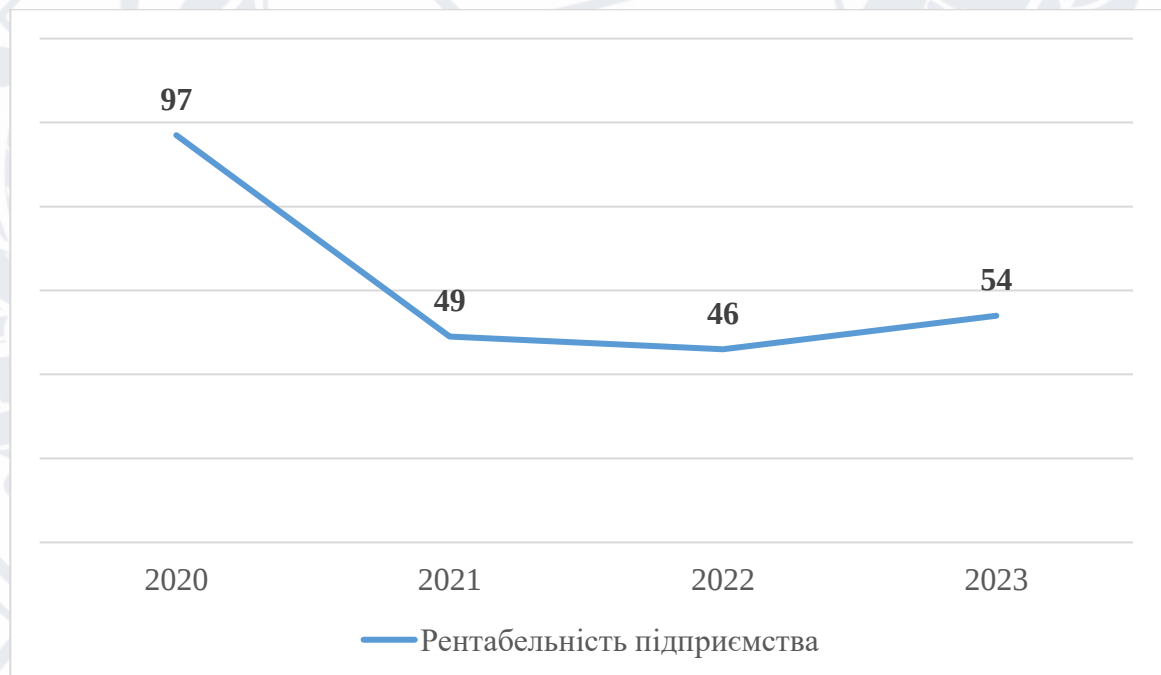


Рисунок 2.2 – Рентабельність ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» за 2020-2023 рр., %
Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень.

За рисунком наведеним вище більш наочно можна спостерігати за нерівномірною тенденцією рентабельності від реалізації послуг ТОВ «Лікувально-діагностичний центр «Меділюкс» за досліджуваний період з 2020 по 2023 роки.

Таблиця 2.9 – Аналіз поточної ліквідності ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» за 2020-2023 рр., тис. грн.

Показник	2020	2021	2022	2023
Оборотні активи	1 432,2	1 207,0	777,0	15 926,0
Поточні зобов'язання	3 654,0	15 890,5	41 335,0	42 044,0
Поточна ліквідність	0,39	0,07	0,01	0,37

Джерело: складено автором на основі даних (Додаток В,Г,Д,Ж).

Спостерігається значне коливання обсягу оборотних активів за 2020-2023 рр. Це може свідчити про нестабільність у діяльності компанії, пов'язану зі змінами обсягів продажів, інвестиційною діяльністю. Також значно зросли поточні зобов'язання у 2021 та 2022 роках, порівняно з іншими, що може свідчити про збільшення заборгованості перед постачальниками, отримання короткострокових кредитів або інших зобов'язань.

У 2021 та 2022 роках розрахований коефіцієнт поточної ліквідності був на критично низькому рівні, що означає про серйозні проблеми з платоспроможністю медичного центру.

Тобто, ТОВ «Лікувально-діагностичний центр «Меділюкс» міг мати труднощі з погашенням своїх короткострокових зобов'язань, що могло значно вплинути на операційну діяльність. Усі ці коливання показників свідчать про нестабільність фінансового стану медичного центру.

2.3 Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс»

Розпочнемо оцінку конкурентоспроможності ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» із методу SWOT-аналізу (див.табл.2.10 та табл.2.11), далі проведемо аналіз за методикою «5 сил Портера» (див.табл.2.12) та по методиці «4Р» й методу порівнянь (див.табл.2.13).

Таблиця 2.10 – Сильні та слабкі сторони ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс»

Сильні сторони	Слабкі сторони
○ висококваліфікований медичний персонал; ○ сучасне обладнання; ○ широкий спектр послуг; ○ комфортні умови перебування; ○ гнучкий графік роботи; ○ конфіденційність; ○ прозорість ціноутворення; ○ позитивні відгуки; ○ вигідне місце розташування; ○ власна стоянка; ○ наявність постійних клієнтів; ○ наявність знижок.	○ довгі черги на прийом; ○ недостатня кількість паркувальних місць; ○ слабка маркетингова служба; ○ висока плинність кадрів.

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень.

Згідно вищезазначених сильних сторін, ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» має досвідчених лікарів різних спеціалізацій, постійно підвищує кваліфікацію своїх працівників, що сприяє якісному наданню медичних послуг. Наявність новітнього діагностичного обладнання дозволяє проводити точні обстеження та встановлювати правильний діагноз на ранніх стадіях захворювання.

Ще одною великою перевагою є, що пацієнти можуть отримати комплексні медичні послуги на одному місці, що значно економить час і сили пацієнта, наприклад: піти на прийом до вузького спеціаліста, потім одразу здати аналіз, зробити УЗД або ж інше діагностичне дослідження; під час цього будуть готові аналізи, і далі знову повернутись до лікаря для призначення подальшого лікування. І усі ці дані захищені, лікар та медичний персонал дотримуються медичної таємниці.

Також для приємного комфортного середовища для пацієнтів сприяють привітний персонал, сучасний інтер'єр, зручні кабінети та зали очікування. Доступність інформації про лікарів та вартість послуг є на сайті медичного центру, що дає можливість пацієнтам порівняти ціни з іншими медичними закладами.

Слабкими сторонами є безпосередньо довгі черги на прийоми до найбільш затребуваних лікарів або ж УЗД, але за попереднім записом, можна пройти все без черг та довгих очікувань. Проблема з паркуванням у «пікові» часи роботи медичного центру можуть також створювати додаткові незручності для пацієнтів. А ще одною із слабких сторін є слабка маркетингова служба, оскільки вони мало інформують про нові послуги, не розповсюджують їх переваги та не замовляють додаткову рекламу по місту.

Таблиця 2.11 – Можливості та загрози для ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс»

Можливості	Загрози
• розвиток телемедицини; • удосконалення маркетингових стратегій; • партнерство із медичними закладами з інших міст; • впровадження нових технологій; • розширення географії послуг;	• збільшення конкуренції; • зміна законодавства; • економічна криза; • негативні відгуки; • технологічні зміни • кадровий дефіцит; • природні катаклізми;

Продовження табл.2.11

• створення комфортніших умов для пацієнта; • підвищення якості послуг;	• епідемії та ін.
--	---

Джерело: складено автором на основі власних досліджень.

Згідно вищезазначених можливостей для ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс», слід пояснити, деякі з них. Розвиток телемедицини включає в себе забезпечення дистанційних консультацій, моніторингу стану пацієнтів, що дозволить збільшити доступність послуг та залучити нових клієнтів. Удосконалення маркетингових стратегій дасть змогу активно поширювати інформацію про послуги медичного центру. Можливість партнерства з іншими медичними закладами дасть змогу лікарям, які працюють в «Меділюкс» та іншому медичному центрі, асистувати під час проведення операції та навчитись чомусь нового у колеги.

Ще однією вагомою можливістю є – впровадження нових технологій, а саме: використання електронного документообігу, створення особистого профілю кожного пацієнта, де можна переглянути усі свої медичні документи; створення системи управління чергою; та мобільних додатків для сканування штрих-кодів для накопичувальних балів, які згодом можна перетворити у знижку. Також, для зручності пацієнтів, слід створити кімнати відпочинку під час очікування черги на обстеження, кімнати для дітей із кваліфікованим працівником.

Для підвищення якості послуг, потрібно змінювати методики лікування та проведення обстежень. Наприклад, удосконалення параметрів апарату МРТ, для швидшого сканування зі збереженням якості знімків, що значно прискорить час очікувань на результат та саме сканування.

Основними загрозами є: збільшення конкуренції, а саме поява нових медичних центрів з таким же якісним діагностичним дослідженням із нижчими

цінами; зниження платоспроможності пацієнтів; поширення негативних відгуків про центр, що не є виправданими; кадровий дефіцит та інше.

Оцінимо конкурентоспроможність за методом «5 сил Портера» (див.табл.2.12).

Таблиця 2.12 – Оцінка «п'яти сил Портера» у ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс»

Параметр оцінки	Оцінка параметру		
	3	2	1
Сила тиску наявних конкурентів			
Кількість конкурентів	Висока	Середня	Низька
Рівень диференціації	Стандартизовані послуги	Відрізняється додатковими перевагами	Значно відрізняється від конкурентів
Обмеження в підвищенні цін	Жорстка цінова конкуренція	Існує можливість підвищення цін	Підвищення цін для збільшення доходу
Підсумковий бал	5		
Сила тиску постачальників			
Кількість	Дуже мало	Середня	Багато
Ресурси постачальників	Мало	Середньо	Багато
Пріоритет направлення до постачальника	Низька	Середня	Висока
Підсумковий бал	3		
Сила тиску товарів-замінників			
Ті ж самі послуги, але дешевші	Висока	Середня	Низька
Ті ж самі послуги, але виконуються швидше	Висока	Середня	Низька
Підсумковий бал	2		

Продовження табл.2.12

Сила тиску можливих конкурентів			
Високі бар'єри для входу на ринок	Висока	Середня	Низька
Кількість починаючих конкурентів	Висока	Середня	Низька
Підсумковий бал	4		
Сила тиску споживачів			
Вплив на зниження цін	Висока	Середня	Низька
Вплив на популярність медичного центру	Висока	Середня	Низька
Підсумковий бал	4		
4 бали	Низький рівень конкуренції на ринку		
5-8 балів	Середній рівень конкуренції на ринку		
9-12 балів	Високий рівень конкуренції на ринку		

Джерело: складено автором на основі власних досліджень.

Слід зауважити, що за аналізом конкурентоспроможності за методом «5 сил Портера», найбільшою силою тиску є сила наявних конкурентів – 5 балів, але сила товарів-замінників має найнижчу силу тиску і складає 2 бали. Сила тиску можливих конкурентів складає – 4 бали, що також є низький рівень. Це означає, що усі нові медичні заклади, не є великим конкурентом на ринку конкурентоспроможності медичних центрів, оскільки через великі бар'єри входу на ринок, вони витісняються та не мають прибутку, тому залишаються лише ті, які стійко займають лідируючі позиції та конкурують лише між собою. Постачальників обладнання, медичних матеріалів є багато, що не є великою загрозою для існування та функціонування медичного центру. А також сила тиску споживачів, яка складає 4 бали – є низьким

рівнем, оскільки споживачі не в змозі своєю силою зменшити ціни на послуги, або зменшити відвідуваність закладу своїми негативними відгуками. Тому що, усі пацієнти, які відвідують «Меділюкс» задоволені та повертаються знову.

ТОВ «Лікувально-діагностичний центр «Меділюкс» потужне підприємство. Але це не виключає конкуренції поміж інших медичних центрів м.Вінниці.

Два головних конкурента ТОВ «ЛДЦ«Меділюкс»:

- 1) ТОВ «ЛЦ «Альтамедика» [39];
- 2) ТОВ «Нейромед» [40].

Порівняємо їх за якістю обладнання; ціною політикою МРТ, УЗД, консультацією лікаря-невропатолога; відгуками пацієнтів (середньою оцінкою на просторах Google); розташуванням; та ін. (див.табл. 2.13).

Таблиця 2.13 – Порівняльна характеристика медичних центрів м.Вінниці

Критерій	Меділюкс	Альтамедика	Нейромед
Розташування	центр	центр	центр та окраїна
Потужність центрів (відділення)	3 відділення по місту	6 відділень по місту	6 відділень по місту
Рейтинг	4,5	4,1	4,2
МРТ-обладнання	Siemens Magnetom <u>Avanto</u> та Magnetom <u>Sola</u> (1,5 T)	Siemens Magnetom <u>Sola</u> (1,5T)	Philips Ingenia <u>Ambition S</u> (1,5T); Hitachi відкритого типу
Цінова політика на:			
-МРТ ГМ + артерії	-3 600 грн.;	-3 300 грн.;	-3 050 грн.;
-УЗД ОЧП	-700 грн.;	-650 грн.;	-500 грн.;
-консультація невропатолога	-700 грн.	-700 грн.	-500 грн.

Джерело: інформація взята із офіційних сайтів медичних центрів [38,39,40].

Із порівняльної характеристики слід зауважити, що:

- «Меділюкс» та «Альтамедика» розташовані в центрі міста, що зручно для більшості пацієнтів. «Нейромед» має відділення як у центрі, так і на околиці, що розширює його географічну доступність. Розташування у медичних центрів є зручним, оскільки багато відділень знаходяться в центрі міста, що дозволяє швидко дістатись та легко знайти.
- Всі три центри мають розгалужену мережу відділень по місту, що свідчить про їхню популярність та затребуваність послуг.
- Усі центри мають високий рейтинг, що свідчить про якість наданих послуг;
- За порівнянням МРТ-обладнання найкраще у медичному центрі – «Меділюкс» та «Альтамедика», оскільки апарат Magnetom Sola має велику кількість зрізів при обстеженні, що дозволяє якісно та точно дослідити певну ділянку.
- Ціни на аналогічні послуги в різних центрах дещо відрізняються. Найдешевше у «Нейромеді», найдорожче у «Меділюкс» із невеликою різницею в цінах із «Альтамедикою». Але зважаючи на те, що у «Меділюкс» є два потудні апарати, а у «Альтамедиці» лише один потужний, то ціни є виправдані.

Отже, найбільшими конкурентними перевагами ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» є:

- ✓ широкий спектр медичних послуг;
- ✓ якісне, сучасне обладнання та швидке обстеження;
- ✓ висококваліфікований персонал
- ✓ задоволеність пацієнтів.

Хоч, і ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» має певні загрози та слабкі сторони, але сильні сторони та можливості мають більшу силу. Хоч і усі ці центри є популярні у місті Вінниця, але найбільше вибирають, той центр де обстеження хоч і дорожче, але запис більш вільний та роблять якісне обстеження. Тому у цій порівняльній характеристиці «Меділюкс» є найкращим. Але для того, щоб постійно бути «на плаву» та займати лідируючі позиції серед інших конкурентів медичних центрів на відповідному ринку, ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» має завжди покращувати свої сильні сторони, вдосконалювати навички та здібності своїх працівників та поліпшувати якість обстежень та діагностики, що тим самим збільшить потік нових клієнтів та підвищить дохід медичного центру в цілому.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТОВ «ЛДЦ «МЕДІЛЮКС»

3.1 Діагностика недоліків стратегії конкурентоспроможності ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс»

Для досягнення максимальної ефективності та конкурентоспроможності в сучасному бізнесі необхідно постійно розвивати стратегічне мислення. Стратегічне управління – це інструмент, який дозволяє підприємству не лише вижити, але й процвітати в умовах жорсткої конкуренції. Ефективне управління операційною діяльністю дозволяє не лише максимізувати прибуток, а й забезпечує компанії стійкість перед несподіваними викликами.

Зосередження на результатах та чітка делегація повноважень на рівні менеджерів є невід’ємними елементами успішної стратегії. Завдання керівництва – створити таку систему управління, яка б дозволяла компанії оперативно реагувати на зміни ринку та досягати поставлених цілей.

Дослідження фінансової ситуації на ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» засвідчує ефективність існуючої системи управління. Оскільки зростання показників за останні досліджувані роки свідчать про правильність обраної стратегії. Але постійно потрібно оновлювати стратегічні цілі, щоб і надалі функціонувати, оскільки кожного дня змінюються погляди та тренди.

Лікувально-діагностичний центр притримується однієї стратегії, а саме стратегія орієнтована на споживача (див.рис.3.1). Основа мета цієї стратегії чітко перетинається із основною метою роботи медичного центру – це задоволення потреб клієнтів та побудова довгострокових відносин з ними.



Рисунок 3.1 – Характеристика стратегії ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс»

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень.

Згідно вище зазначеного рисунку ключових елементів стратегії ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс», слід їх пояснити та охарактеризувати, а саме:

- споживач правий. Цей девіз відображає основну філософію медичного центру. Думка пацієнта є пріоритетною, а його зауваження та пропозиції беруться до уваги при прийнятті рішень;
- постійний зв'язок. Центр підтримує регулярний контакт з пацієнтами через різноманітні канали комунікацій. Це може бути як і особисте спілкування з лікарем, так і використання сучасних технологій – зв'язок із кол-центром, який створює запис, корегує його та доносить важливу інформацію лікарю чи іншому персоналу за потреби;

- якість обслуговування. Медичний центр прагне надавати послуги найвищої якості. Це включає в себе використання сучасного обладнання, застосування передових методів лікування, а також постійне підвищення кваліфікації медичного персоналу;
- зручний сайт. Наявність зручного та інформативного веб-сайту дозволяє пацієнтам отримати необхідну інформацію про послуги центру, записатися на прийом, ознайомитися з відгуками інших пацієнтів, тощо;
- соціальний день та знижки. Центр пропонує знижку усім військовим та матерям загиблих військових на усі обстеження, а також кожної неділі – соціальний день, коли на МРТ-обстеження 10% знижки усім. Проведення соціальних днів та надання знижок є ефективним маркетинговим інструментом, який дозволяє залучити нових пацієнтів та підвищити лояльність існуючих;
- check-up та пакети послуг. Центр пропонує комплексні програми обстеження (check-up), які можна пройти все в один день, тобто розпочинаючи від здачі аналізів до консультації терапевта з усіма результатами та діагностикою; також пакети послуг, які є зі знижкою, тобто якщо пацієнт проходить УЗД та відповідного лікаря в один день, це буде дешевше, ніж проходити окремо в різні дні;
- сертифікати на дообстеження. Ці сертифікати надаються пацієнтам зі знижкою 20%, якщо лікар котрий описує МРТ бачить, що потрібно більше дослідити проблему на КТ-діагностиці. Надання сертифікатів на додаткові обстеження свідчить про турботу про здоров'я пацієнта та бажання забезпечити йому максимально точну діагностику;
- декларація. Пацієнти, які задекларовані із сімейними лікарями у «Меділюкс», мають постійний зв'язок із своїм сімейним лікарем та

можуть піти на прийом до будь-якого іншого чергового лікаря, а також можуть пройти деякі аналізи й послуги безкоштовно та мають знижку на усі потрібні вакцини;

— відгуки пацієнтів. Збір та публікація відгуків пацієнтів дозволяє оцінити рівень задоволеності клієнтів та виявити напрямки для подальшого вдосконалення роботи, оскільки думка клієнта дуже важлива.

Проблеми та недоліки, які були виявлені у стратегії конкурентоспроможності ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» стосуються не лише стратегії орієнтованої на споживача, а й роботи медичного центру в цілому див.табл.3.1.

Таблиця 3.1 – Основні недоліки у стратегії конкурентоспроможності ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс»

№	Виявлені недоліки
1	Погано розвинена маркетингова служба
2	Немає знижок для усіх інших пацієнтів та накопичувальної системи
3	Немає бази «постійних клієнтів»
4	Немає послуги «виклик лікаря додому»
5	Дуже широкий асортимент послуг (є багато, які не мають попиту)
6	Плинність кадрів
7	Мала кількість паркових місць

Джерело: складено автором на основі власних досліджень.

Слід зауважити, що попри стратегію, яку притримується ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» - стратегію орієнтовану на споживача, центр не надає інших знижок та немає «постійних клієнтів». Пацієнти не мотивовані повертатись до центру, оскільки відсутні програми лояльності та бонуси. Багато медичних центрів

пропонують знижки та накопичувальну систему бонусів. Також, без бази про «постійних клієнтів» важко оцінити ефективність роботи центру та маркетингових заходів.

Відсутня послуга «виклик лікаря додому», хоч і центр працює на задоволеність потреб пацієнтів. Це звужує коло потенційних клієнтів, особливо серед літніх людей та пацієнтів з обмеженими можливостями.

Попри те все, центр має дуже широкий спектр медичних послуг, але не усі вони мають попит. Також, через велику кількість відвідувачів центру, особливо в будні дні, всім не вистачає паркових місць, що є дуже великою проблемою для комфорту пацієнтів.

Ще одною із вагомих проблем стратегії конкурентоспроможності ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» є плинність кадрів. Часта зміна персоналу може негативно вплинути на якість наданих послуг та рівень задоволеності пацієнтів. Постійна плинність кадрів призводить до додаткових витрат на пошук та навчання нових співробітників.

Проаналізувавши усі недоліки, можна зробити висновок, що стратегія конкурентоспроможності ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» потребує суттєвої переоцінки та коригування. Для успішного розвитку центру необхідно зосередитися на покращенні маркетингових стратегій, розробці програм лояльності, підвищенні якості обслуговування та адаптації до потреб сучасних пацієнтів.

3.2 Пропозиції щодо посилення конкурентних переваг ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс»

Для нормального подальшого функціонування та підвищення конкурентоспроможності поміж інших медичних центрів, підприємству необхідно мати стратегію управління, яка дозволить не лише оптимізувати поточні процеси,

але й визначити нові напрямки діяльності, забезпечуючи таким чином диверсифікацію ризиків та стійкість бізнесу.

Хоч підприємство і розвивається, збільшує спектр послуг та лікарів, але підвищувати конкурентоспроможність потрібно завжди, оскільки через нові технології, інші медичні центри можуть зростати та бути лідерами на ринку надання медичних послуг. Тому, пропозиції з посилення конкурентних переваг підприємства можуть бути наступними (див. рисунок 3.2):

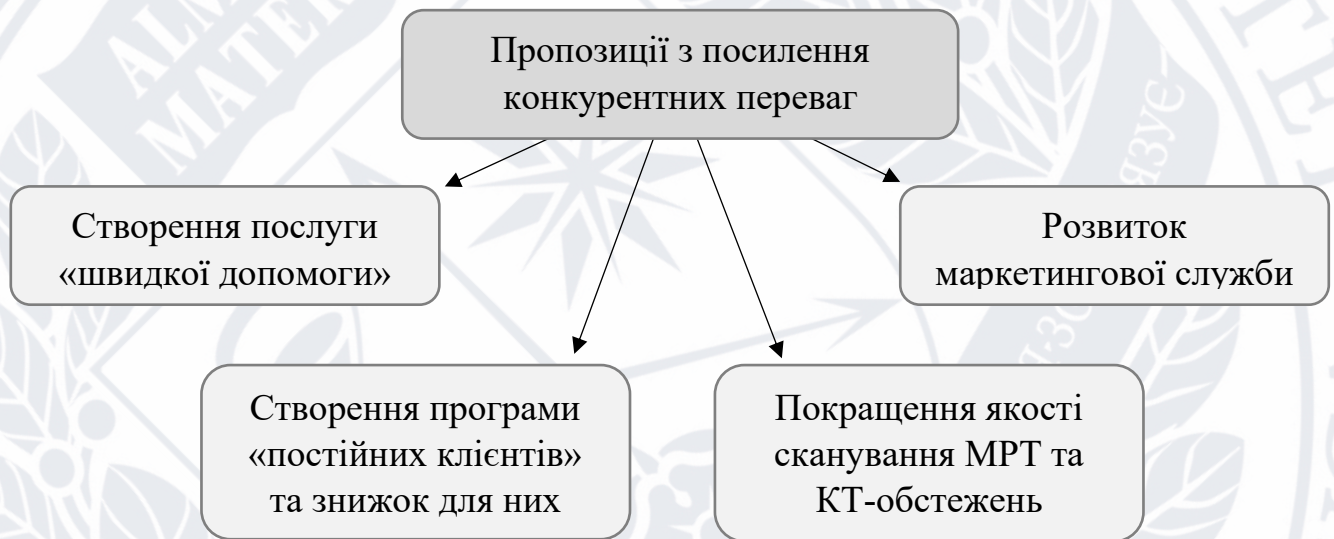


Рисунок 3.2 – Пропозиції з посилення конкурентних переваг ТОВ «ЛІДЦ «Меділюкс»

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень.

Охарактеризуємо кожну з наведених на рисунку 3.2 пропозицій з посилення конкурентних переваг:

- ✓ створення програми «постійних клієнтів», що передбачає накопичення певної кількості балів за якусь надану послугу, бали у день народження, що потім можна конвертувати у відсоткову знижку. Наприклад: ціна, яку сплатив пацієнт за послугу – 5 600 грн., це буде 560 балів. Набираючи 1 000 балів, пацієнт на наступний запис може використати

знижку 10%. Ця рекомендація заохотить пацієнтів ще більше ходити у медичний центр, щоб потім мати невелику приємність;

- ✓ створення послуги «швидкої допомоги». Ця послуга передбачає збільшення попиту пацієнтів, оскільки є багато «важких пацієнтів», які не мають змоги приїхати самостійно та здати аналіз і пройти обстеження. Із цією послугою пацієнт зможе викликати швидку допомогу нашого центру, де будуть кваліфіковані працівники, які допоможуть добратись до центру, зробити усі необхідні обстеження та повернутись назад. Але виклик буде діяти лише по місту;
- ✓ розвиток маркетингової служби. Передбачає створення блогів та статей на цікаві медичні теми та розміщення їх на сайті, соціальних мережах; проведення вебінарів і онлайн-консультацій; співпраця з лідерами думок, тобто запрошувати відомих лікарів, блогерів для співпраці; проведення акцій та спеціальних пропозицій та ін. Цей напрям підвищення допоможе збільшити попит на послуги медичного центру;
- ✓ покращення якості сканування МРТ та КТ-обстежень. Для більш швидкого та якісного сканування, керівництву слід запросити інженера, який допоможе зробити обстеження швидше за допомогою центрування відповідних котушок та зменшення часу протоколів скану. Також, слід рентген-лаборантів навчати нового та відправляти на курси і тренінги по роботі із новими протоколами, що допоможе швидше сканувати пацієнтів, при цьому зберігаючи якість скану.

Так само, орієнтація на якості наданих послуг заключається у відповідності ціни до діагностичних послуг. Тому, щоб не втрачати фінанси підприємства на не потрібні матеріали та сировини для послуг, що не мають попиту, альтернативою буде довести до «ідеалу» техніку та методи діагностичних послуг.

Керівництво ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» робить усе можливе, щоб споживачі обирали саме цей центр, але також вони звертають увагу на відгуки та якість надання послуг. Тому що, коли хворий отримав якісне лікування, він буде задоволений та прийде знову, а також зможе доповісти це іншим споживачам та цим збільшити попит.

Оскільки результатом фінансового стану підприємства є дохід, тому він безпосередньо залежить від персоналу та обладнання. Чим краще надані лікувальні та діагностичні послуги, тим більше буде попит споживачів, що несе за собою більше прибутку.

Розрахунки прогнозованого економічного ефекту від пропозицій щодо покращення конкурентних переваг наведено у табл.3.2.

Таблиця 3.2 – Аналіз економічного ефекту від пропозицій за рік після впровадження, тис.грн.

Показник	2023	Показник після впровадження наданих пропозицій	Економічний ефект	
			Абсолютне відхилення	Темп приросту
Чистий дохід від реалізації послуг	76 083,0	79 887,1	+3 804,1	+5
Собівартість реалізованих послуг	49 171,0	47 204,2	-1 966,8	-4
Валовий прибуток (збиток)	26 912,0	32 682,9	5 770,9	+21

Джерело: складено автором на основі власних досліджень.

Отже, за розрахунками економічного ефекту, слід зауважити, що найбільш помітним є збільшення чистого доходу від реалізації послуг на 5%. Це свідчить про ефективність запропонованих заходів у збільшенні обсягів продажів та, відповідно, прибутковості підприємства.

Паралельно зі зростанням доходу спостерігається зниження собівартості реалізованих послуг на 4%. Це може бути наслідком оптимізації технічних процесів, зниження витрат на сировину або інші фактори, які вдалося покращити завдяки впровадженню заходів.

Найбільш вражаючим є зростання валового прибутку на 21%. Це свідчить про значне підвищення ефективності діяльності підприємства в цілому. Такий результат є сукупним ефектом зростання доходу та зниження собівартості.

Загалом, результати розрахованого економічного ефекту свідчать про високу ефективність запропонованих заходів. Вони не лише сприяли збільшенню прибутковості підприємства, але й оптимізували його діяльність. Це свідчить про те, що обраний напрямок розвитку був правильний і дозволяє розраховувати на подальше стабільне зростання.

3.3 Стратегічні напрями підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства

Конкурентоспроможність персоналу медичного центру – це динамічний процес, який вимагає постійної уваги та вдосконалення. Для досягнення успіху необхідно створювати умови для професійного зростання співробітників, заохочувати їх до саморозвитку та забезпечувати високий рівень мотивації. Лише за таких умов медичний центр зможе надавати якісні медичні послуги та завоювати довіру пацієнтів.

Показник конкурентоспроможності персоналу залежить від багатьох факторів, на які керівництву підприємства слід звернути уваги, а саме: внутрішні фактори (кваліфікація та досвід; навички та компетенції; мотивація та

задоволеність; корпоративна культура та матеріально-технічне забезпечення) та зовнішні (конкуренція на ринку медичних послуг; потреби пацієнтів; законодавство та регулювання; соціально-економічні фактори).

Для того, щоб забезпечити високий рівень медичних послуг та завоювати довіру пацієнтів, необхідно зосередитися на таких ключових напрямках (див.рис.3.3).

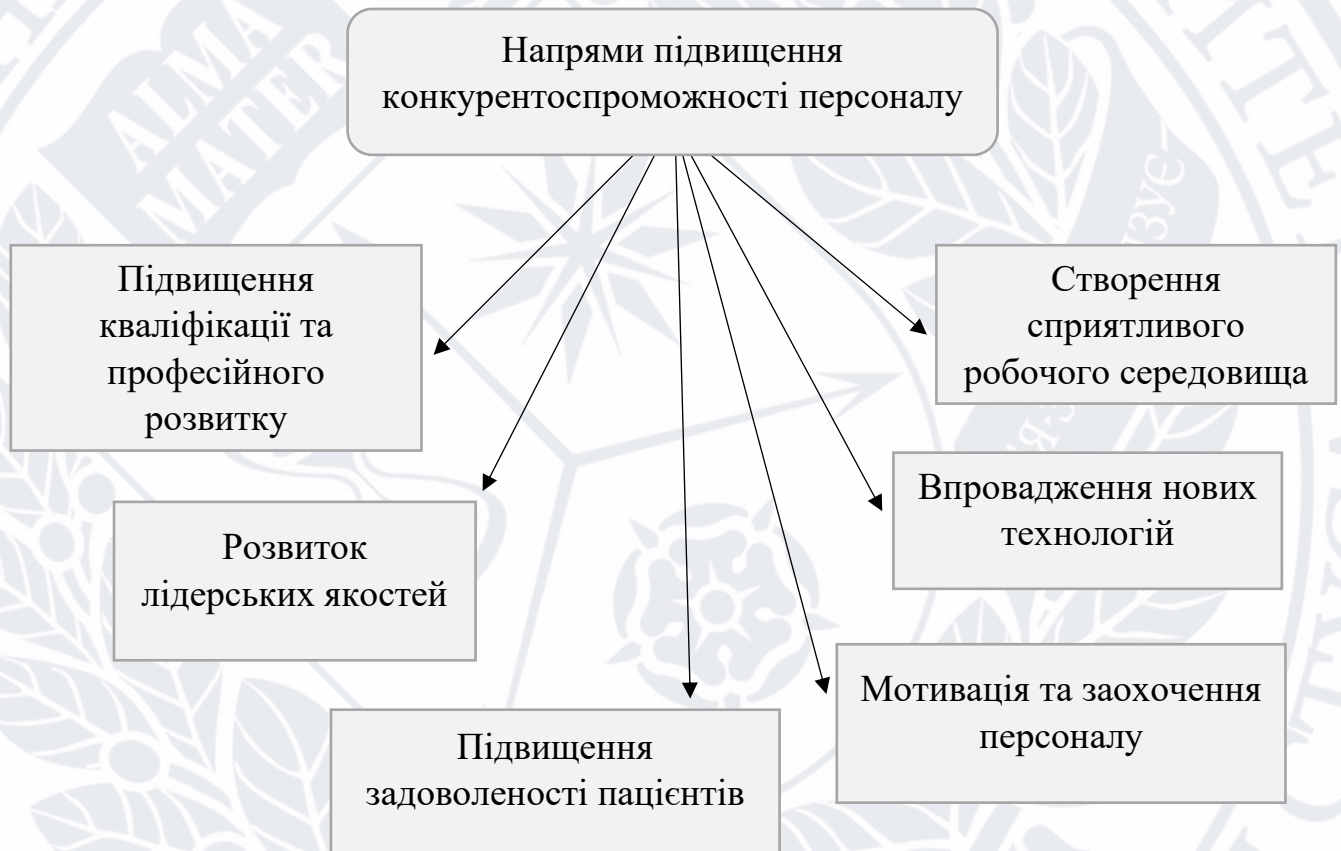


Рисунок 3.3 - Напрями підвищення конкурентоспроможності персоналу ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс»

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень.

Із рисунку вище, слід пояснити усі пункти, а саме:

- 1) підвищення кваліфікації та професійного розвитку передбачає постійне оновлення знань та навичок персоналу. Це можна досягти через:

регулярні тренінги та семінари з актуальних питань медицини, нових технологій та методів лікування; заохочення співробітників до участі у наукових дослідженнях, публікації статей та виступів на конференціях; створення програми наставництва для молодих спеціалістів, що дозволить їм швидше адаптуватися до роботи та отримати необхідні знання та навички;

- 2) розвиток лідерських якостей серед персоналу є важливим для ефективного управління командами та прийняття відповідальних рішень. Це можна досягти через: створення атмосфери довіри та делегування повноважень для стимулювання ініціативи та відповідальності співробітників; формування ефективних команд та розвиток навичок командної роботи;
- 3) створення сприятливого робочого середовища сприяє підвищенню продуктивності та задоволеності персоналу. Для цього необхідно: забезпечити комфортні умови праці для всіх працівників; впровадити гнучкий графік роботи; розробити соціальні програми для підтримки співробітників;
- 4) впровадження нових технологій дозволяє підвищити ефективність роботи та покращити якість надання медичних послуг. Це може включати: активне використання цифрових технологій для оптимізації робочих процесів та підвищення ефективності; впровадження електронного документообігу для зменшення бюрократії та прискорення обробки інформації;
- 5) мотивація є одним із ключових факторів, що впливають на продуктивність праці. Для мотивації персоналу можна використовувати такі інструменти: розробка системи мотивації, заснованої на результатах роботи та внеску в розвиток медичного центру; впровадження системи преміювання для заохочення досягнень

співробітників; створення можливостей для кар'єрного росту та розвитку співробітників;

- б) підвищення задоволеності пацієнтів. Задоволеність є важливим показником успіху медичного центру. Для її підвищення необхідно: впровадження системи управління якістю, спрямованої на задоволення потреб пацієнтів; збір та аналіз відгуків пацієнтів для постійного вдосконалення якості послуг; надання індивідуального підходу до кожного пацієнта.

Успіх будь-якого підприємства залежить від професіоналізму та задоволеності його співробітників, тому найбільш базовим та фундаментальним напрямком є підвищення кваліфікації та професійного розвитку персоналу. Усі знання отримані під час навчання, працівники зможуть використати на їх практиці. Також, повинен бути лідер у команді, оскільки саме він своїм прикладом здатний надихати та вести за собою, є рушійною силою будь-якої організації.

До того ж всього, впровадження нових технологій дозволяє оптимізувати робочі процеси, підвищити ефективність та покращити якість надання медичних послуг. Сучасні технології відкривають нові можливості для діагностики, лікування та профілактики захворювань.

Підвищення задоволеності пацієнтів є кінцевою метою всіх зусиль, оскільки задоволені пацієнти – це найкраща реклама для будь-якого медичного закладу.

Кожен із цих напрямів є важливим для підвищення конкурентоспроможності персоналу ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс». Комплексний підхід, що включає в себе всі перелічені напрями, дозволить створити сприятливе робоче середовище, підвищити кваліфікацію персоналу, покращити якість медичних послуг та завоювати довіру пацієнтів.

Посилення конкурентоспроможності персоналу ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» - це комплексний процес, який вимагає систематичного підходу та залучення всіх рівнів управління. Основними етапами посилення є:

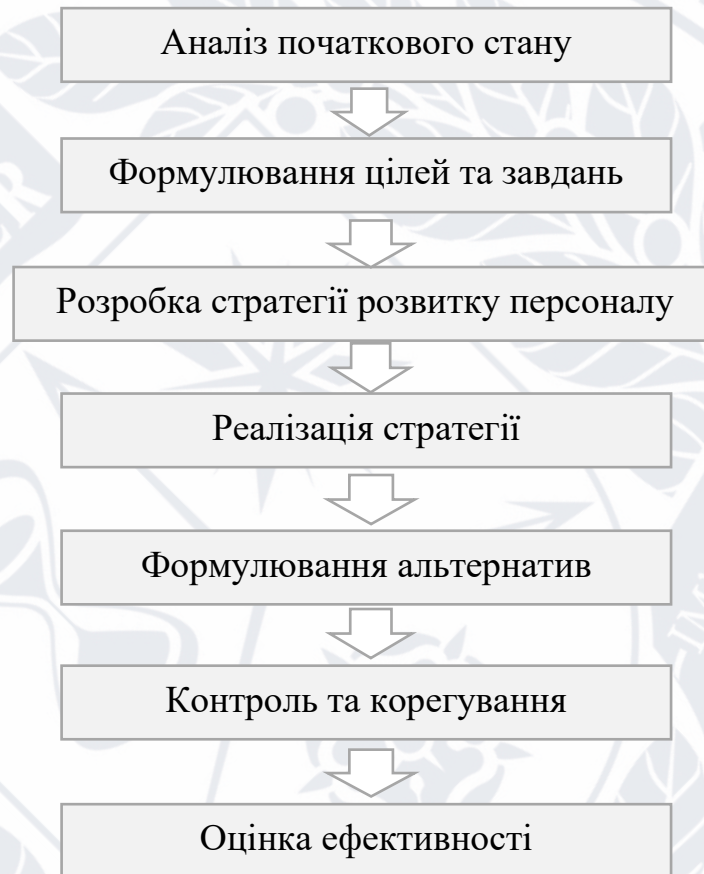


Рисунок 3.4 – Етапи посилення конкурентоспроможності персоналу ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс»

Джерело: сформовано автором.

Із рисунку вище, слід зауважити, що аналіз поточного стану це перший і найважливіший крок, від якого залежить успіх усієї програми. На цьому етапі проводиться аналіз поточної ситуації в компанії, оцінюється кваліфікація

персоналу, ефективність навчання, задоволеність персоналу, матеріально-технічна база, відгуки пацієнтів та порівняння з конкурентами.

Другим етапом є формулювання цілей та завдань. На основі зібраної інформації формулюються конкретні цілі, яких необхідно досягти в результаті впровадження програми розвитку персоналу. Це можуть бути такі цілі для ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс»:

- підвищення рівня задоволеності пацієнтів на 15% наступного року;
- зменшення плинності кадрів на 10% протягом півроку.

Третім етапом є розробка стратегії розвитку персоналу. Цей етап передбачає створення детального плану дій, який включає: вибір пріоритетних напрямків, розробку конкретних заходів, визначення ресурсів, розподіл відповідальності. Цей етап забирає багато часу при створенні та несе найбільші результати в подальшому.

Четвертим етапом є реалізація стратегії. Це найдовший і найважливіший етап, в якому втілюються в життя всі заплановані заходи. Важливо забезпечити чітку координацію дій всіх учасників процесу.

Наступним етапом є формулювання альтернатив. Незважаючи на ретельну підготовку, можуть виникнути непередбачувані ситуації. Тому важливо мати готові альтернативні варіанти дій, які дозволять скоригувати стратегію у разі необхідності.

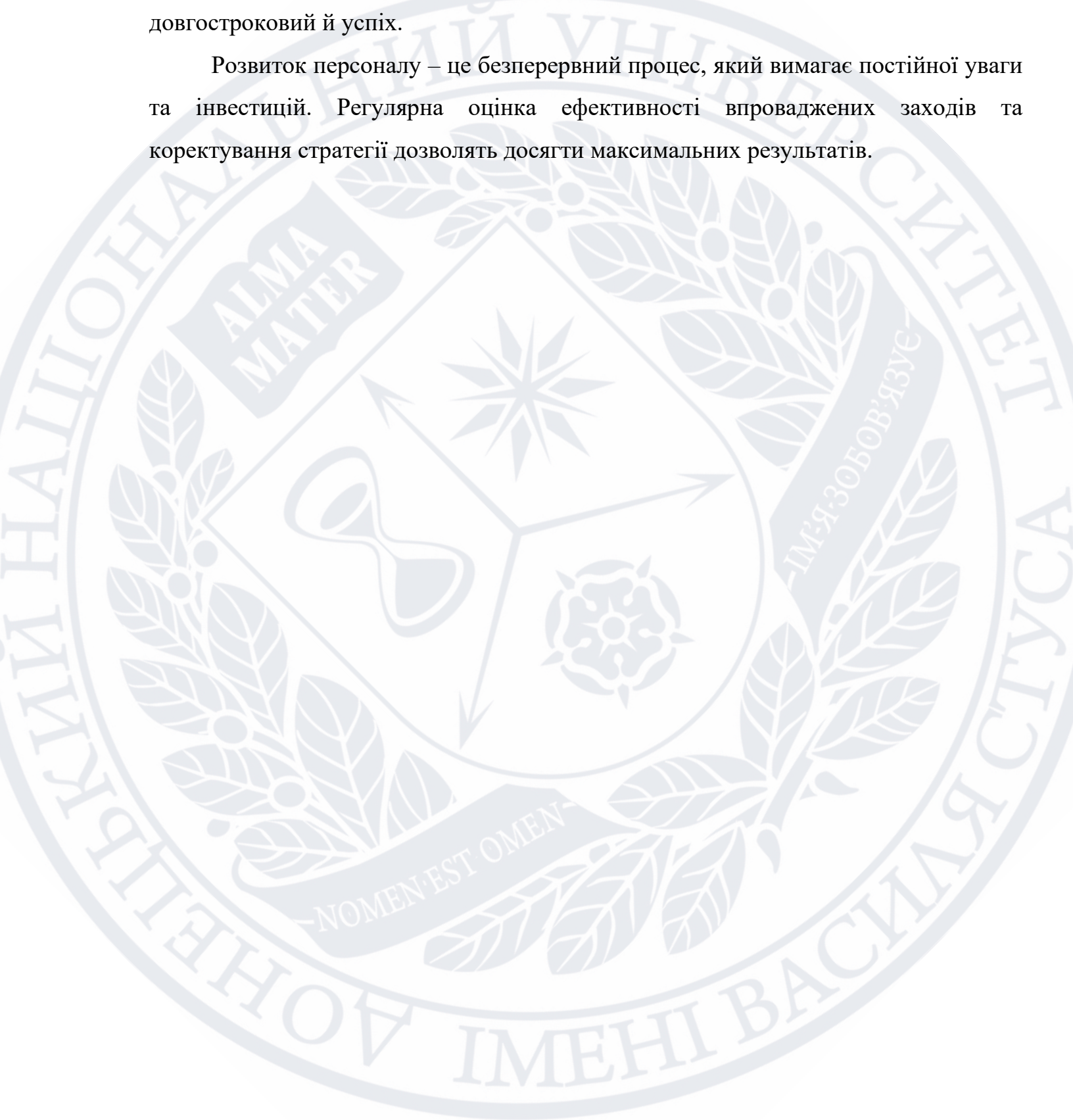
Контроль та корегування є шостим етапом, що дозволяє відстежувати реалізацію стратегії та вносити необхідні корективи за потреби.

Останнім етапом є оцінка ефективності. На цьому етапі проводиться комплексна оцінка результатів впроваджених заходів. Порівнюються початковий і кінцевий стани, аналізуються досягнення поставлених цілей. На основі отриманих даних формулюються висновки про ефективність стратегії та розробляються рекомендації на майбутнє.

Посилення конкурентоспроможності персоналу – це безперервний процес, який вимагає систематичного підходу та інвестицій. Завдяки чітко та якісно розробленої та реалізованої стратегії, ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» зможе підвищити

якість медичних послуг, укріпити свою позицію на ринку та забезпечити довгостроковий й успіх.

Розвиток персоналу – це безперервний процес, який вимагає постійної уваги та інвестицій. Регулярна оцінка ефективності впроваджених заходів та коректування стратегії дозволять досягти максимальних результатів.



ВИСНОВКИ

Успіх підприємства в значній мірі залежить від якості прийнятих управлінських рішень. Саме менеджер несе відповідальність за формування стратегічного бачення компанії та забезпечення її реалізації. Ефективний менеджер – це той, хто вміє не тільки аналізувати зовнішнє середовище, але й мотивувати команду, делегувати повноваження та приймати зважені рішення в умовах невизначеності. Стратегічне планування – це потужний інструмент в руках менеджера, який дозволяє йому підвищити ефективність управління підприємством.

Конкуренція – це складне економічне явище, яке не має однозначного визначення. У цьому контексті необхідно розрізняти конкурентоспроможність товару або послуги та здатність підприємства до ефективного функціонування в конкурентному середовищі. Конкурентоспроможність товару формується в процесі виробничо-господарської діяльності підприємства, тоді як конкурентоспроможність підприємства визначається його здатністю досягати кращих результатів порівняно з конкурентами. Ця здатність базується на унікальних конкурентних перевагах підприємства, які дозволяють йому завоювати та утримувати свою частку ринку.

Конкурентне середовище, в якому працює підприємство, визначає його стратегічні можливості та обмеження. Будь то ринок з великою кількістю дрібних виробників або ринок, де домінує кілька великих компаній, стратегія підприємства повинна бути адаптована до специфіки ринкової структури.

Рівень невизначеності майбутнього визначає вибір стратегії. Якщо майбутнє достатньо передбачуване, підприємству достатньо розробити одну деталізовану стратегію. Однак, у більшості випадків, особливо в промисловості, доцільно поєднувати елементи адаптивної та формуючої стратегій, щоб бути готовим до можливих змін. Коли майбутнє пропонує кілька альтернативних сценаріїв,

компанія повинна розробити кілька стратегій, кожна з яких відповідає певному сценарію. А коли майбутнє повністю невизначене, компанія повинна бути готова до широкого спектру можливих подій.

Конкурентна стратегія компанії – це постійний процес пошуку оптимальної позиції на ринку, яка дозволить не лише вижити, але й процвітати в динамічному та конкурентному середовищі. Шляхом глибокого аналізу галузі, компанія може ідентифікувати свої сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози. Це дозволить розробити таку стратегію, яка буде максимально відповідати потребам клієнтів, використовувати унікальні ресурси та компетенції компанії та ефективно протистояти конкурентним силам.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Лікувально-діагностичний центр «Меділюкс» є малим підприємством недержавної власності, що було зареєстровано 17.06.2010 року. Уповноваженою особою юридичної особи ТОВ «Лікувально-діагностичний центр «Меділюкс» є Гришук Альона Володимирівна.

Лікувально-діагностичний центр «Меділюкс» позиціонує себе як «медичний центр із сучасним обладнанням та доступними цінами у місті Вінниця».

Середньорічна вартість основних засобів стрімко зростала за досліджуваний період, що свідчить про витрати, які пов'язані з поліпшенням об'єкта (модернізація, модифікація, добудова, дообладнання, реконструкція, тощо), що призводить до збільшення майбутніх економічних вигод, первісно очікуваних від використання об'єкта. Реальна вартість ОЗ залишається практично незмінно і коливається в невеликих межах, крім 2021 порівняно з іншими показник спадає.

Позитивним явищем в діяльності підприємства є те, що основні засоби зношені лише на 19-30% на протязі досліджуваного періоду, що свідчить про незастаріле та незношене обладнання. В результаті цього придатними до використання на кінець 2023 року є 67% вартості всіх основних засобів ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс».

Дохід у 2021 році порівняно з 2020 – зріс майже у 2,5 рази, що пов'язано із відкриттям багатьох кабінетів, нових послуг; але у 2022 році показник трішки зменшився, що пов'язано із початком військової агресії росії проти України. У 2023 році показник збільшився, що також завдяки появі нових послуг та відкриття нового відділення у ТОВ «Меділюкс». Інші операційні доходи спочатку у 2021 році зменшились порівняно із 2020 роком, але у 2022 та 2023 році цього ж доходу немає.

У ТОВ «Меділюкс» потужні діагностичні апарати, тому і обстеження проходять швидко, безпечно та максимально якісно. Усі матеріали та обладнання мають контроль з боку працівників. Це стосується як належного використання, так і дотримання правил зберігання та користування готовою продукцією (наприклад: контрастною речовиною та іншими сировинами). Також, ТОВ «Меділюкс» має сертифікат про те, що система управління якістю відповідає вимогам ДСТУ ISO 9001:2015

Із доходом зросли і витрати, що вказує на високу собівартість наданих послуг медичним центром. Чистий прибуток також має позитивну динаміку у 2023 році порівняно із попередніми. У 2022 році усі показники зменшились порівняно із попередніми роками. Причиною цих змін є військова агресія росії проти України, тому медичний центр хоч і працював, але не всією потужністю.

Через швидкий ріст поточних зобов'язань протягом досліджуваного періоду та повільний ріст оборотних активів, на 2023 рік в компанії залишилося лише 0,37 гривень на кожен гривню поточних зобов'язань. Це веде до зниження довіри в компанії. У разі виникнення системної кризи ліквідності компанія може бути оголошена банкрутом.

Найбільш вагомими недоліками, які були виявлені у ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» є: широкий спектр послуг (є багато послуг, які не мають попиту); не розвинена маркетингова служба; відсутність знижок для «постійних клієнтів» та накопичувальної системи; складність важким пацієнтам добратись до медичного центру; плинність кадрів та інше.

Тому, найкращими напрямами підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» є: створення послуги «швидкої допомоги»; програми «постійних клієнтів»; розвиток маркетингової служби та покращення сканування МРТ та КТ-обстежень.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Шевченко Л.С. Конкурентні переваги бізнесу: управлінсько-орієнтований погляд на проблему. *Економічна теорія та право*. 2022. №2. С. 72-92.
2. Туряниця В.В. Сучасна парадигма забезпечення конкурентних переваг підприємства на міжнародних ринках. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2023. №21 (3(532)). С. 264-278.
3. Голік В. В. Концептуальні підходи до розуміння сутності поняття «стратегія». *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки*. 2014. №8 (1). С. 72 – 76.
4. Литвиненко А.О. Види маркетингових стратегій на міжнародному ринку. *Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва, торгівлі та біржової діяльності*: матеріали IV-ої Міжнародної науково-практичної конференції, 10-11 травня 2023 р. Запоріжжя, 2023. С. 251 – 253.
5. Рожко Н. Я. Стратегії досягнення конкурентних переваг виробників на ринку овочів та фруктів. *Агросвіт*. 2020. №3. С. 73 – 79.
6. Ревуцька А.О., Смолій Л. В. Особливості формування стратегії розвитку підприємств в умовах невизначеності. *Економіка та управління підприємствами. Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. №2 (13). С. 129 – 134.
7. Кузнєцова А. П., Олійник Л. В. Методологічні засади формування стратегії розвитку підприємства. *Економіка і організація управління*. 2018. №3 (31). С.118-127.
8. Довбня С. Б., Папуша І. В. Сутність стратегії підприємства та класифікація її видів. *Економічний вісник*. 2023. №2. С. 152 – 160.
9. Брінь П. В., Голтвянська Ю. В. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація. *Підприємництво та інновації*. 2021. №21. С. 31 – 34.
10. Маліношевська К. І. Розроблення стратегії розвитку підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2022. №41. С. 74-78.

11. Бутко М.П., Дітковська М.Ю., Задорожна С.М. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник. – К.: «Центр учбової літератури», 2016. 376 с.
12. Хмурова В.В., Кулініч В.В. Особливості управління конкурентними перевагами підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. №57. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3124/3047>
13. Голобородько А.М., Кубишина Н.С. Вибір конкурентної стратегії підприємства. *Збірник тез доповідей: III Міжнародна науково-практична конференція "Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. 2022. С. 217-218.
14. Довбня С.Б., Папуша І.В. Сутність стратегії підприємства та класифікація її видів. *Economics of enterprise*. 2023. №2. С. 152-160.
15. Левицький В.В. Креативний менеджмент в системі стратегічного управління змінами та розвитком конкурентоспроможності підприємства. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2024. №2. С. 84 – 90.
16. Акулюшина М.О., Зотова Л.Г., Швець В.О. Фактори підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2024. №60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-73>
17. Верхівкер Я.Г., Мирошніченко О.М., Альтман Е.І., Петькова О.О. Поліпшення якості та конкурентоспроможності харчової продукції при використанні сучасних видів споживчої тари. *Збірник тез доповідей 84 наукової конференції викладачів університету 23 – 26 квітня 2024р.* Одеса. 2024. С. 285 – 287.
18. Кирніс Н.І., Суржиков І.Ф. Управління конкурентоспроможністю на підприємствах ресторанного господарства. *Туризм і гостинність: стан, проблеми, перспективи: матер. VIII Міжнарод. наук.-практ. конф. (16 травня 2024р., м. Черкаси)*. Черкаси. 2024. С. 187 -190.

19. Бабика В.О., Пахуча Е.В. Методичні засади оцінки конкурентоспроможності підприємства як критерію стійкості бізнесу. *Ефективна економіка*. 2024. №1. URL: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.1.63>
20. Ковальов Б., Кулакова С.Ю., Лугова В.Ю., Кулаков О.Ю. Конкурентоспроможність бізнесу в Україні в умовах війни. *Збірник II Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції «Сталий розвиток: виклики та загрози в умовах сучасних реалій» (6 червня 2024р., м.Полтава)*. Полтава. 2024. С. 221-223.
21. Блакитна Г.В., Чекотун К.Ю. Сутність та характеристика конкурентоспроможності підприємств торгівлі. *Економіка та суспільство*. 2024. №59. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-75>
22. Бочко О.Ю., Кожушко П.І. Теоретичні підходи до дефініції «конкурентоспроможність підприємства». *Економіка та суспільство*. 2024. №61. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3813>
23. Селезньова Г.О. Формування конкурентного потенціалу підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2021. №53. С. 85 – 90.
24. Скляр В.О., Салямон В.П. Управління якістю продукції як спосіб забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. *Концептуальні засади менеджменту та фінансів в умовах глобальної нестабільності: збірник матеріалів VI Міжн. наук.-практ. інтернет-конф. «Актуальні проблеми менеджменту та фінансів в сучасних глобалізаційних процесах» (14 березня 2019р.)*. – Ірпінь. 2019. С. 397-399. URL: https://www.nusta.edu.ua/wp-content/uploads/2016/11/3517_IR.pdf
25. Гужавіна І.В. Фінансова стратегія та її роль в системі управління підприємством. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. №4 (30). С. 85 – 91.
26. Полухович М.В. Аналіз підходів до формування конкурентної стратегії розвитку підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2021. Том 69. №2. С.118-128.

27. Тойлиєв А.С. Теоретичні засади управління розробкою та реалізацією стратегії міжнародної конкурентоспроможності підприємства. *Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця*. 2022. №7 (8). С. 203 – 206.

28. Тульчинський Р.В., Тульчинська С.О., Ружицький А.В. Стратегії конкурентоспроможності підприємств в умовах макроекономічної нестабільності. *Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід*. 2021. №6. С. 5-9.

29. Бондаренко В., Чен Гаоцзян. Створення стратегії розвитку компанії в конкурентному середовищі. *Економіка та суспільство*. 2024. №63. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4158/4089>

30. Кошельок Г.В., Царьов О.С. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. *Підприємницька модель економіки та управління розвитком підприємства: II Міжнар.наук.-практ. конф., м.Житомир, 6-8 листопада 2019р.* Житомир. 2019. С. 213-217. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/213.pdf>

31. Гарбузюк О., Рудніченко Є., Дьячок І. Теоретичний базис оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024. №3. С. 297 – 304.

32. Бакай В. Конкурентні переваги підприємства: характеристика та їх оцінка за моделлю Портера. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. №2. С.145 -153. URL: <https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/69/56>

33. Путря А.М., Хадарцев О.В. Вплив факторів бізнес-середовища на формування стратегії розвитку компанії. *Збірник матеріалів 76-ї наук.конф. професорів, викладачів, наукових працівників, аспірантів та студентів Національного університету Полтавської політехніки імені Ю.Кондратюка, м.Полтава, 14 – 23 травня 2024.* 2024. Т.1. С. 344 – 346. URL: <https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/16453/1/1.pdf>

34. Селезньова Г.О., Іпполітова І.Я. Ефективність системи управління підприємством. *Інфраструктура ринку*. 2020. №39. С. 238-244. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/39_2020_ukr/41.pdf

35. Шатіло О.В. Концептуальні підходи оцінки впровадження інновацій на підприємствах. *Економічні науки. Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. №1. С. 199-202. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekonnew/2023/VKNU-ES-2023-N1\(314\).pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekonnew/2023/VKNU-ES-2023-N1(314).pdf)

36. Євась Т.В., Коломієць А.М. Методичні підходи до оцінки ефективності системи менеджменту підприємства. *Подільський науковий вісник*. 2019. №2 (10). С. 39-44. URL: http://pnv.in.ua/images/Magazine/2_2019.pdf#page=39

37. ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс» - Код ЄДРПОУ/ You control. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/37159622/ (дата звернення: 10.11.2024)

38. Офіційний сайт ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс». URL: <https://medilux.ua/> (дата звернення: 10.11.2024)

39. Офіційний сайт ТОВ «ЛЦ «Альтамедика». URL: <https://altamedica.com.ua/> (дата звернення: 10.11.2024)

40. Офіційний сайт ТОВ «Нейромед». URL: <https://www.neuromed.ua/> (дата звернення: 10.11.2024)

ДОДАТКИ

Додаток А

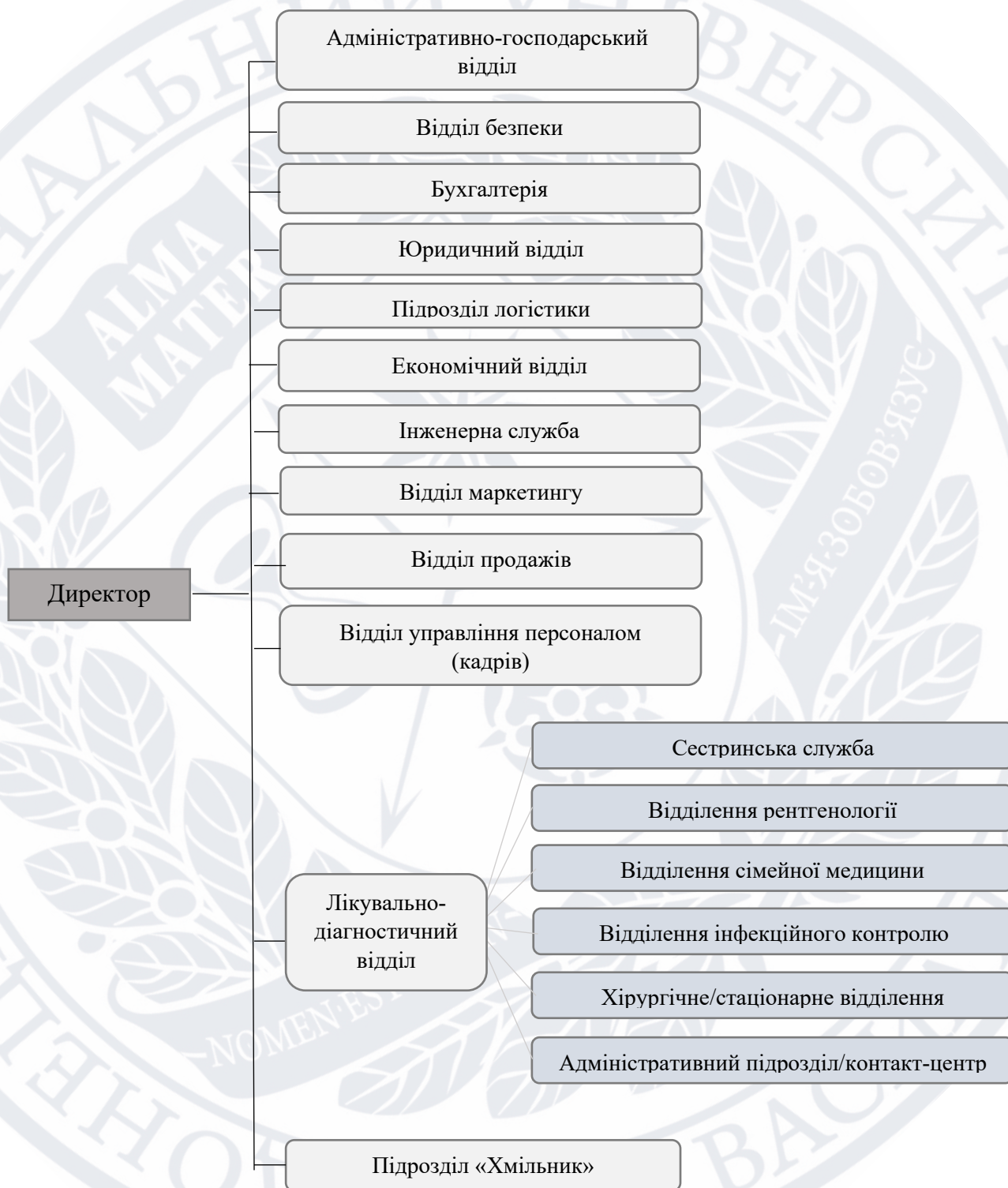


Рисунок А - Організаційна структура ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс»

Джерело: сформовано автором.

Ліцензія якості ТОВ «ЛДЦ «Меділюкс»

ДЕРЖАВНЕ ПІДПРИЄМСТВО
 «ВІННИЦЬКИЙ НАУКОВО-ВИРОБНИЧИЙ ЦЕНТР СТАНДАРТИЗАЦІЇ,
 МЕТРОЛОГІЇ ТА СЕРТИФІКАЦІЇ»
 (ДП «ВІННИЦЬСТАНДАРТИМЕТРОЛОГІЯ»)
 ОРГАН З СЕРТИФІКАЦІЇ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ
 Атестат про акредитацію Національного агентства акредитації України № 80050
 вул. Ватутіна, 23/2, м. Вінниця, 21011, Україна
 тел. (0432) 508508; факс (0432) 508113

СЕРТИФІКАТ
ISO 9001 № UA.80050.098 QMS-22 **ISO 9001**

Дата видачі: 06 червня 2022 р.
 Дійсний до: 05 червня 2025 р. Дата первинної сертифікації: 06 червня 2019 р.

ЦИМ СЕРТИФІКАТОМ ПОСВІДЧУЄТЬСЯ, ЩО

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

СТОСОВНО послуг у сфері охорони здоров'я,

код(и) ДКПП: 86.21 – послуги у сфері загальної лікарської практики,
86.22 – послуги у сфері спеціалізованої лікарської практики,

ЯКІ НАДАЄ ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
“ЛІКУВАЛЬНО-ДІАГНОСТИЧНИЙ ЦЕНТР “МЕДІЛЮКС”
(ТОВ “ЛІКУВАЛЬНО-ДІАГНОСТИЧНИЙ ЦЕНТР “МЕДІЛЮКС”),
Україна, 21018, Вінницька обл., м. Вінниця, вул. Марії Литвиненко-Вольгемут, 5;

ІДЕНТИФІКАЦІЙНИЙ КОД 37159622;

відповідає вимогам
ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT).

Відповідність сертифікованої системи управління вимогам вищезазначеного стандарту контролюється шляхом проведення періодичних наглядових аудитів згідно з Програмою.

СЕРТИФІКАТ ВИДАНИЙ НА ПІДСТАВІ РЕЗУЛЬТАТІВ ПРОВЕДЕНОГО АУДИТУ:
 звіт № 114/5 395 QMS від 06.06.2022 р.

Керівник Органу з сертифікації Андрій АСТАХОВ

Чинність сертифіката можна перевірити в Реєстрі Органу з сертифікації систем управління ДП «Вінницястандартметрологія» за телефоном (+38 0432) 50-81-13

Додаток В

Форма звітності (Баланс та звітність про фінансові результати) 2020р.

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 5 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство: Товариство з обмеженою відповідальністю "Діагностико-діагностичний центр "Медіанос"

Територія: Вінницька

Організаційно-правова форма господарювання: Товариство з обмеженою відповідальністю

Вид економічної діяльності: діяльність у сфері охорони здоров'я

Середня кількість працівників, осіб: 20

Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком

Адреса, телефон: вулиця Марії Литвиненко-Восесенко, буд. 3, м. Вінниця, Вінницька обл., 21018

Дата (рік, місяць, число): 2021 01 01

за ЄДРНОУ: 37159622

за КОАТУУ: 0510100000

за ЄОПФГ: 240

за КВЕД: 86.90

0673421292

1. Баланс на 31 грудня 2020 р.

Форми № 1-м Код за ДКУД 1801006			
Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	126,3	88,1
первісна вартість	1001	197,6	258,3
накопичена амортизація	1002	(71,3)	(170,2)
Незакінчені капітальні інвестиції	1005	11 652,6	32 570,5
Основні засоби :	1010	21 439,5	20 662,2
первісна вартість	1011	26 678,2	32 586,5
знос	1012	(5 238,7)	(11 924,3)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	33 218,4	53 320,8
II. Оборотні активи			
Зпаси :	1100	304,7	120,7
у тому числі готових продуктів	1103	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	29,4	146,1
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	0,8
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інші поточні дебіторська заборгованість	1155	565,0	174,5
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	340,8	656,8
Витрати майбутніх періодів	1170	192,3	108,1
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	1 432,2	1 207,0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	34 650,6	54 527,8

Позначка	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	29 000,0	29 000,0
Додатковий капітал	1410	10 000,0	10 000,0
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(2 422,2)	2 611,8
Неоплачений капітал	1425	(6 150,7)	(3 476,3)
Усього за розділом I	1495	30 427,1	38 135,5
II. Довгострокові зобов'язання, збільше фінансування та забезпечення	1595	568,6	501,8
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	3 499,8	6 301,8
розрахунки з бюджетом	1620	37,9	588,7
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	529,2
розрахунки зі страхування	1625	20,0	-
розрахунки з оплати праці	1630	71,6	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	25,6	9 000,0
Усього за розділом III	1695	3 654,9	15 890,5
IV. Зобов'язання, пов'язані з оборотними активами, утримуваними для продажу, та грошима в обігу	1700	-	-
Баланс	1900	34 650,6	54 527,8

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2020 р.

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
I	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	21 873,2	8 452,7
Інші операційні доходи	2120	478,2	33,5
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	22 351,4	8 486,2
Собівартість реалізованої продукції (товари, роботи, послуг)	2050	(11 055,0)	(7 096,4)
Інші операційні витрати	2180	(5 363,3)	(3 238,0)
Інші витрати	2270	(369,6)	(82,8)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(16 787,9)	(10 417,2)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	5 563,5	(1 931,0)
Податок на прибуток	2300	(529,5)	-
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	5 034,0	(1 931,0)

Корінь

Головний бухгалтер



Директор
Світлана
Васильченко
БІД
Іванченко

Директор

Світлана Васильченко

БІД

Іванченко

(підпис, прізвище)

Додаток Г

Форма звітності (Баланс та звітність про фінансові результати) 2021р.

Додаток Г
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Співоміри фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу І)

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство: Товариство з обмеженою відповідальністю "Лікувально-діагностичний центр" Медіоніс
Територія: Вінницька
Організаційно-правова форма господарювання: Товариство з обмеженою відповідальністю
Вид економічної діяльності: Інша діяльність з охорони здоров'я
Середня кількість працівників, осіб: 136
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком
Адреса, телефон: вулиця Марії Липинської-Вольської, буд. 5, м. Вінниця, Вінницька обл., 21018

Дата (рік, місяць, число): 2022 | 01 | 01
на ЄДРНОУ: 37159622
на КАТОРТ: 1
на КОНОФ: 240
на КВЕД: 86.90

1. Баланс на 31 грудня 2021 р.

Форма № 1-м Код за ДКУД: 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	88,1	104,3
Первісна вартість	1001	258,3	440,6
Накопичена амортизація	1002	(170,2)	(336,3)
Нематеріальні капітальні інвестиції	1005	32 570,5	-
Основні засоби :	1010	20 662,2	69 259,9
первісна вартість	1011	32 586,5	94 354,6
знос	1012	(11 924,3)	(25 094,7)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	53 320,8	69 364,2
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	120,7	20,7
у тому числі готова продукція	1103	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	146,1	134,5
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	0,8	403,3
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	174,5	14 427,4
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	656,8	839,3
Витрати майбутніх періодів	1170	108,1	100,6
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	1 207,0	15 925,8
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	54 527,8	85 290,0

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	29 000,0	29 000,0
Додатковий капітал	1410	10 000,0	10 000,0
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2 611,8	7 883,0
Неоплачений капітал	1425	(3 476,3)	(3 476,3)
Усього за розділом I	1495	38 135,5	43 406,7
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська зборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товарів, робіт, послуг	1615	6 301,8	13 553,7
розрахунками з бюджетом	1620	588,7	1 240,2
у тому числі з податку на прибуток	1621	529,2	1 157,1
розрахунками з страхування	1625	-	92,1
розрахунками з оплати праці	1630	-	372,0
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	9 000,0	26 077,3
Усього за розділом III	1695	15 890,5	41 335,3
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	54 527,8	85 290,0

2. Звіт про фінансові результати
за _____ Рік 2021 _____ р.

		Форма № 2-м	Код за ДКУД	1801007
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	
1	2	3	4	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	59 625,6	21 873,2	
Інші операційні доходи	2120	130,3	478,2	
Інші доходи	2240	-	-	
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	59 755,9	22 351,4	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(39 832,4)	(11 055,0)	
Інші операційні витрати	2180	(13 324,6)	(5 363,3)	
Інші витрати	2270	(170,6)	(369,6)	
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(53 327,6)	(16 787,9)	
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	6 428,3	5 563,5	
Податок на прибуток	2300	(1 157,1)	(529,5)	
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	5 271,2	5 034,0	

Керівник _____
(підпис)

Головний бухгалтер _____
(підпис)

Б.С. Довгий
Володимир
Вікторович

Довгий Володимир Вікторович
(підпис, прізвище)

Довгий Володимир Вікторович
(підпис, прізвище)

Додаток Д

Форма звітності (Баланс та звітність про фінансові результати) 2022р.

Додаток Д
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 1 "Загальної форми для фінансової звітності"

Підприємство: Товариство з обмеженою відповідальністю "Лісгоспаль-діагностичний центр"Медікс" Територія: ВІННИЦЬКА

Організаційно-правова форма господарювання: Товариство з обмеженою відповідальністю Вид економічної діяльності: Інша діяльність у сфері охорони здоров'я Середня кількість працівників: 2 Адреса, телефон: вулиця Марії Литвиненко-Вольгенут, буд. 5, м. ВІННИЦЯ, ВІННИЦЬКА обл., 21018

Одиниця виміру: тис. грн. без десятичного знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №62), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "х" у відповідній клітинці):
за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

Дата (рік, місяць, день): 31 грудня 2022

Код ДКУ: 1801001

Формат: №1 Код за ДКУ/Д: 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	104	33
первісна вартість	1001	441	700
накопичена амортизація	1002	337	667
Нематеріальні капітальні інвестиції	1005	-	101
Основні засоби	1010	69 260	88 681
первісна вартість	1011	94 355	133 830
знос	1012	25 095	45 149
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебиторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	69 364	88 815
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	21	558
виробничі запаси	1101	21	558
активізоване виробництво	1102	-	-
готова продукція	1103	-	-
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебиторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	135	-
Дебиторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	403	-
з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебиторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебиторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інші поточні дебиторська заборгованість	1155	14 427	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	839	198
готівка	1166	24	114
рахунки в банках	1167	815	84
Витрати майбутніх періодів	1170	101	21
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах наслідкових витрат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші обороти акцій	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	15 926	777
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	85 290	89 592

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (паісовий) капітал	1400	39 000	39 000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у довідках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	7 883	11 874
Неоплачений капітал	1425	(3 476)	(3 326)
Вислужений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	43 407	47 548

II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	548	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Прізовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595	548	-

III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	13 554	12 774
розрахунками з бюджетом	1620	1 240	646
у тому числі з податку на прибуток	1621	1 157	507

розрахунками зі страхування	1625	92	89
розрахунками з оплати праці	1630	372	353
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	304	385
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	25 773	27 797
Усього за розділом III	1695	41 335	42 044

IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста цінність активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	85 290	89 592

Керівник _____ Косюк Олександр Володимирович

Головний бухгалтер _____ Косюк Олександр Володимирович

Баланс затверджено адміністрацією територіальних одиниць та територій територіальних громад.

Затверджено в порядку, визначеному центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю "Ласування-діагностичний центр "Медіаніс" Дата (рік, місяць, число) 2023 01 01
за ЄДРПОУ 37159622

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) Рік 2022

Форми № 2 Код за ДКУД 1801002

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код раєса	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	55 653	-
Чисті зароблені сумові премії	2010	-	-
премії відшкодування	2011	-	-
премії, передані у перестраховування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, відносна сума	2013	-	-
зміна частки перестраховувачів у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(37 907)	(-)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	17 746	-
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових робіт (збиток)	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, відносна сума	2111	-	-
зміна частки перестраховувачів в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	-	-
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, звітним періодом відновлених	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(12 419)	(-)
Витрати на збут	2150	(226)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(222)	(-)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	4 879	-
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
доходи від фінансових інструментів			
Фінансові витрати	2250	(12)	(-)
Витрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Фінансовий результат від операцій (збиток) на доходуванні статистичний	2275	-	-

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2298	4 867	-
збиток	2295	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(876)	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	3 991	-
збиток	2355	-	-

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналітичний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Надбавок курсової різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	3 991	-

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналітичний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	9 494	-
Витрати на оплату праці	2505	9 698	-
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 896	-
Амортизація	2515	20 384	-
Інші операційні витрати	2520	9 826	-
Разом	2550	51 298	-

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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



Володимир Володимирович

Косюк Олександр Володимирович

Косюк Олександр Володимирович

Додаток Ж

Форма звітності (Баланс та звітність про фінансові результати) 2023р.

Баланс (звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2023 р.

Форма №1 Каз та ДКУД 1801001

АКТИВ	Код класа	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
I. Нематеріальні активи			
Нематеріальні активи	1000	33	18
першода вартість	1001	700	711
накопичена амортизація	1002	667	696
Нематеріальні капітальні інвестиції	1005	103	3 879
Основні засоби	1010	88 681	87 283
першода вартість	1011	133 830	156 756
знос	1012	45 149	69 473
накопичена амортизація	1015	-	-
активна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
першода вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції			
які обліковуються за методом участі в капіталі			
заявки на придбання	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
у зусилля	1050	-	-
Відстрочені аквизиційні витрати	1060	-	-
Залишок витрат у централізованих стратегічних резервах фонду	1065	-	-
Інші оборотні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	88 815	91 173
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	558	3 803
вироблені запаси	1101	558	-
матеріальні виробництва	1102	-	-
готова продукція	1103	-	-
товари	1104	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Центральні переуступлення	1115	-	-
Високі надії	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцією, товарами, роботами, послугами	1125	-	1 743
за виконанням замовлень	1130	-	31 628
у безкоштовно	1135	-	-
у тому числі у відношенні на прибутку	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за рефінансуванням з порученнями доходи	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за рефінансуванням та внутрішнім рефінансуванням	1145	-	-
Інші поточні дебіторська заборгованість	1155	-	42
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
в роки та їх еквіваленти	1165	198	931
готівка	1166	114	99
гроші в банках	1167	84	432
Надварті надійшли гроші	1170	21	31
Частина переуступлення у стратегічних резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах наявних витрат	1182	-	-
резервах випереджених витрат	1183	-	-

інше страхове резерву	1104	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	2
Усього за розділом II	1195	777	37 870
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Всього	1200	-	-
	1200	89 592	129 043

Позив	Код позива	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	39 000	39 000
Внески до зареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
емісійний дохід	1411	-	-
інформаційні курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Перегорідований прибуток (аквирований збиток)	1420	11 874	19 238
Невласницький капітал	1425	(3 326)	(3 326)
Вислужений капітал	1430	(-)	(-)
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	47 548	54 912
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Висхідні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	23 835
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Інші довгострокові	1525	-	-
Висхідні цінності	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань	1532	-	-
резерв членів або резерв пайовиків компанії	1533	-	-
резерв надбавки на амортизацію	1534	-	-
інші страхові резерви	1535	-	-
Висхідні контракти	1540	-	-
Привласнений фонд	1545	-	-
Резерв на виплату дивідендів	1546	-	-
Усього за розділом II	1595	-	23 835
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Висхідні вигоди	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість, за:			
довгостроковими зобов'язаннями:	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	12 774	11 843
розрахунками з бюджетом	1620	646	503
у тому числі з податку на прибуток	1621	507	332
розрахунками з страхування	1625	89	118
розрахунками з оплати праці	1630	353	473
Поточна кредиторська заборгованість за операціями авансування	1635	-	33
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	385	574
Додатки майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1680	27 797	36 769
Усього за розділом III	1695	42 044	50 296
IV. Зобов'язання, які є частиною необоротних активів, утримуваних для продажу, та груп вибуття			
Всього	1700	-	-
IV. Частка в капіталі надбаного пенсійного фонду	1705	-	-
Всього	1700	89 592	129 043

Електронний

Олександр
Володимирович

Косик Олександр Володимирович

(назва/позначка)
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за Рік 2023

ДОКУМЕНТ

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код радика	За звітний період	За аналітичний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	76 083	55 653
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховувальня	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(49 171)	(35 907)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	26 912	19 746
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрата) від зміни у резервах довгострокових об'єктів життя	2103	-	-
Дохід (витрата) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
інші операційні доходи	2120	2	-
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості акцій, які оцінюються за справедливою вартістю	2122	-	-
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2123	-	-
дохід від використання коштів, виступає як від отримання	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(14 552)	(12 419)
Витрати на збут	2150	(2 648)	(226)
інші операційні витрати	2180	(676)	(222)
у тому числі:	2181	-	-
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	9 038	6 879
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
інші фінансові доходи	2220	-	-
інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	-	-
дохід від фінансових інструментів	2241	-	-
фінансові витрати	2250	(58)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
інші витрати	2270	(-)	(-)
прибуток (збиток) від операцій фінансової діяльності	2275	-	-

Продовження додатка 2

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	8 980	6 879
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(1 616)	(1 238)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	7 364	5 641
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Доходівка (ущітка) необоротних активів	2400	-	-
Доходівка (ущітка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	7 364	5 641

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	10 876	7 494
Витрати на оплату праці	2505	13 631	9 698
Відрахування на соціальні заходи	2510	2 919	1 896
Амортизація	2515	24 353	20 384
Інші операційні витрати	2520	15 268	9 826
Разом	2550	67 047	49 298

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

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



Олександр Володимирович КОСОВК Олександр Володимирович

КОСОВК Олександр Володимирович