



Міністерство освіти і науки України  
ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет економічних відносин та фінансів  
Кафедра економіки та бізнесу

## ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА

### Збірник ситуаційних завдань



Харків 2024

Міністерство освіти і науки України  
ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет економічних відносин та фінансів  
Кафедра економіки та бізнесу

## **ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА**

Збірник ситуаційних завдань  
до практичних занять  
для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
економічних спеціальностей

Затверджено рішенням  
Науково-методичної комісії  
факультету економічних  
відносин та фінансів  
Протокол № 1 від 25.09.2024 р.

Харків 2024

УДК 658(072)

Е 40

Схвалено на засіданні кафедри економіки та бізнесу  
Протокол № 2 від 02.09. 2024 року

**Рецензент:**

**Ольга Іванова**, канд. екон. наук, доц., доцентка кафедри економіки та права, проректорка з наукової роботи «Харківського гуманітарного університету «Народна українська академія».

Е 40 Економіка підприємства : збірник ситуаційних завдань до практичних занять здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти економічних спеціальностей / ДБТУ ; уклад.: О. А. Круглова, К. Ю. Величко. – Харків, 2024. – 41 с.

Збірник ситуаційних завдань з дисципліни «Економіка підприємства» розроблено для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти економічних спеціальностей. Збірник є дієвим інструментом для організації практичної роботи здобувачів, сприяє системному розумінню економічних процесів, розвитку аналітичного мислення, навичок оцінки фінансово-економічного стану підприємства та ухвалення управлінських рішень.

Ситуаційні завдання моделюють реальні економічні ситуації у сфері підприємництва, що забезпечує практичну спрямованість навчання та сприяє інтеграції теоретичних знань у процес ухвалення економічно обґрунтованих рішень.

**УДК 658(072)**

**Відповідальна за випуск:**

**Катерина Величко**, канд. екон. наук, доцентка кафедри економіки та бізнесу

© Круглова О. А.,  
Величко К. Ю., 2024  
© ДБТУ, 2024

## ЗМІСТ

Вступ.....	4
Ситуаційні завдання.....	6
Ситуаційне завдання 1. <i>Розвиток компанії EVA</i> .....	6
Ситуаційне завдання 2. <i>Конкурентні переваги ТОВ «Холд-Фуд»</i>	8
Ситуаційне завдання 3. <i>Аналіз діяльності компанії Roshen</i> .....	9
Ситуаційне завдання 4. <i>Вихід на нові ринки ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика»</i> .....	11
Ситуаційне завдання 5. <i>Розширення діяльності СТОВ «Славутич»</i> .....	12
Ситуаційне завдання 6. <i>Оптимізація витрат ТОВ «Спецкран»</i>	13
Ситуаційне завдання 7. <i>Аналіз бізнес-процесів та підприємницької діяльності (на основі кінострічки «Founder»)</i> ...	14
Ситуаційне завдання 8. <i>Соціальна відповідальність компанії Roshen</i> .....	15
Ситуаційне завдання 9. <i>Створення власного бізнесу</i> .....	18
Ситуаційне завдання 10. <i>Сталий розвиток METRO</i> .....	21
Ситуаційне завдання 11. <i>Розробка стратегії розширення ринку для ТОВ «Українська вагова компанія – Брацлав»</i> .....	23
Ситуаційне завдання 12. <i>Оптимізація витрат і підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Нова Пошта»</i> .....	26
Ситуаційне завдання 13. <i>Упровадження сталих практик ТОВ «Нова Пошта»</i> .....	28
Ситуаційне завдання 14. <i>ТОВ «ЕЛІС-С.ЮА» та боротьба за конкуренту перевагу</i> .....	29
Глосарій економічних термінів.....	32
Список рекомендованої літератури.....	37

## ВСТУП

Сучасні економічні умови зумовлюють необхідність підготовки висококваліфікованих фахівців у сфері економіки, які володіють не лише глибокими теоретичними знаннями, але й практичними навичками аналізу, прогнозування та ухвалення ефективних управлінських рішень. Важливим інструментом формування цих компетентностей є використання ситуаційних завдань, що дозволяють здобувачам освіти застосовувати теоретичні знання в реальних умовах функціонування підприємств.

Дисципліна «Економіка підприємства» є фундаментальною складовою підготовки фахівців економічного профілю. Вона охоплює вивчення економічних засад функціонування підприємств, закономірностей їхнього розвитку, принципів управління ресурсами, оцінки ефективності діяльності та процесів ухвалення управлінських рішень. Опанування цієї дисципліни сприяє формуванню у здобувачів здатності аналізувати економічні процеси, оцінювати результати діяльності та адаптувати діяльність підприємства до динамічного економічного середовища.

Збірник містить кейси та ситуаційні завдання, що охоплюють ключові аспекти економіки підприємства, зокрема: економічний аналіз діяльності підприємства; оптимізація витрат; забезпечення економічного розвитку підприємства; формування конкурентних переваг і стратегічне планування; впровадження принципів соціальної відповідальності та сталого розвитку у діяльність підприємства.

Подані матеріали сприяють розвитку критичного мислення, аналітичних здібностей, здатності економічного обґрунтування рішень та формулювання пропозицій щодо підвищення ефективності діяльності підприємства. Актуальним цей збірник завдань є для здобувачів спеціальностей 051 «Економіка» та 292 «Міжнародні економічні відносини», які повинні володіти широким спектром інструментів для аналізу та оцінки діяльності підприємств як на національному, так і на міжнародному рівнях.

Виконання завдань, поданих у збірнику, сприяє формуванню інтегрованої компетентності, що передбачає здатність розв'язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми в економічній сфері. Це включає опрацювання економічних даних, аналіз показників діяльності, прогнозування розвитку підприємств

у нестабільних умовах ринку та обґрунтування рішень з економічного розвитку підприємства.

Завдання збірника розроблені на основі реальних даних компаній-партнерів кафедри економіки та бізнесу та провідних підприємств національного ринку, а також із урахуванням сучасних науково-методичних напрацювань авторів видання.

Збірник призначений для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти економічних спеціальностей. Використання кейсів і ситуаційних вправ у навчальному процесі дозволяє наблизити підготовку майбутніх фахівців до реальних умов підприємницької діяльності, що сприятиме підвищенню їх конкурентоспроможності на ринку праці.

# СИТУАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ

## **Ситуаційне завдання 1. Розвиток компанії EVA**

### **Опис**

Мережа магазинів EVA – лідер українського ринку *drogerie*, що активно розвивається та адаптується до нових викликів.

### **Про компанію**

Лінія магазинів EVA – найбільша національна мережа магазинів краси та здоров'я, що пропонує широкий асортимент косметики, парфумерії, аксесуарів, засобів для догляду за малюками та побутових товарів відомих світових і власних брендів (загалом понад 30 000 асортиментних позицій). Понад 8 мільйонів осіб є користувачами програми лояльності «EVA МОЗАЙКА». Наразі компанія має понад 1 000 фірмових магазинів по всій Україні та власний інтернет-магазин EVA.UA. Штат її співробітників налічує близько 13 тисяч осіб. EVA дотримується найвищих стандартів роботи з клієнтами та високого рівня корпоративної культури, що відтворюється в моделі сервісу: «EVA – це найкраща подруга, що дарує частя бути собою». Лінія магазинів EVA посідає лідерські позиції у своєму сегменті ринку, неодноразово визнана «Найкращим магазином краси та здоров'я» за версією міжнародного фестивалю-конкурсу «Вибір року» (2018–2020 рр.), отримала нагороду Національної премії України Retail Awards «Вибір споживача» (2015–2020 рр.) та звання «Ритейлер року в drogerie» (2019) від Ukrainian Retail Association. Ураховуючи потреби та запити клієнтів, EVA розвиває власні торгові марки й наразі має в портфелі вже 51 ВТМ. У 2020 році вперше у своїй історії EVA перетнула рубіж у 100 мільйонів одиниць товарів ВТМ, які реалізувала протягом року. Продукція власних торгових марок EVA, а також значні досягнення мережі в розвитку цього напрямку в цілому неодноразово відзначалися на світовому рівні. Компанія отримала нагороду найбільшої міжнародної виставки в галузі приватних марок PLMA (Private Label Manufacturers Association) у Нідерландах і нагороду «За лідерство в управлінні власними косметичними торговими марками» від виставки InterCHARM.

Джерело: Про компанію. <https://eva.ua/ua/o-kompanii/>

Минулі роки компанія зосередила зусилля на цифрових каналах, розширенні асортименту й підвищенні лояльності клієнтів. Проте конкуренція на ринку загострюється. Міжнародні гравці, такі як Watsons та ProStor, активно інвестують у маркетинг

та онлайн-продажі, що створює додатковий тиск на EVA. Купівельна спроможність українців змінюється через війну та економічну нестабільність.

Керівництво EVA шукає нові підходи для зміцнення ринкових позицій та залучення клієнтів.

### **Завдання**

Проаналізуйте сильні та слабкі сторони стратегії EVA.

Запропонуйте рішення, які можуть допомогти EVA залишатися лідером ринку, обґрунтуйте свою позицію та спрогнозуйте можливі ризики.

### **Підготуйте короткий звіт із відповідями на такі питання:**

Чи варто EVA розширювати асортимент власних торгових марок? Як ефективно конкурувати з міжнародними брендами?

Чи слід EVA збільшити інвестиції в екопрограми та соціальні ініціативи?

Чи доцільно відкривати нові магазини в умовах економічної нестабільності?

**Вимоги.** Текстова робота (2–5 стор.) або презентація. Додайте посилання на використані джерела.

## **✓ Додаткова інформація**

*Ринок drogerie (дрогері) – це сегмент роздрібної торгівлі, який охоплює продаж косметики, засобів гігієни, побутової хімії, товарів для догляду за дітьми, а також парафармацевтики (вітамінні БАДи, лікувальна косметика).*

*Особливості ринку drogerie:*

*асортимент – широкий вибір товарів масмаркету та преміумсегменту;*

*формат магазинів – спеціалізовані магазини та відділи в супермаркетах;*

*основні гравці: DM, Rossmann, Watsons, Müller, Yves Rocher та локальні мережі;*

*тренди: екологічність і сталий розвиток (екоупаковка, натуральні засоби); диджиталізація (онлайн-продажі, мобільні додатки);*

*зростання попиту на органічну та дерматологічну косметику; цільова аудиторія – переважно жінки, сім'ї, молодь.*



## **Ситуаційне завдання 2.** **Конкурентні переваги «Холд-Фуд»**

### **Опис**

ТОВ «Холд-Фуд» – українська компанія, яка спеціалізується на виробництві та дистрибуції продуктів харчування. Від початку війни компанія була релокована до Львівської області, де змогла відновити роботу, адаптувавшись до нових умов. Попри труднощі, компанія не лише вистояла, але й зуміла розширити виробництво та знайти нові можливості для розвитку.

Завдяки підтримці держави «Холд-Фуд» оперативно знайшла нові виробничі приміщення та відновила випуск продукції вже через кілька місяців. Одним із ключових рішень стало перепрофілювання частини виробництва для випуску продуктів тривалого зберігання, що користуються підвищеним попитом. Також компанія виграла тендер з організації харчування закладів освіти та успішно здійснює цю діяльність. Інвестиції в модернізацію виробництва та впровадження енергоощадних технологій дозволили оптимізувати витрати й підвищити ефективність діяльності. Завдяки сучасним технологіям, контролю якості та інноваційним підходам, компанія відновила та розвиває діяльність на національному ринку. Проте зміни в економічному середовищі, зростання конкуренції та зміни споживчих уподобань ставлять перед «Холд-Фуд» нові виклики. У відповідь на них компанія розглядає можливість розширення асортименту, вихід на міжнародні ринки та пошук стратегічних партнерств, що сприятиме її подальшому розвитку.

### **Завдання**

У планах компанії – розвиток діяльності на внутрішньому ринку, вихід на європейський ринок та просування на ньому продукції власного виробництва – замороженої продукції в асортименті (пельмені, вареники, млинці та ін.).

### **Підготуйте короткий звіт із відповідями на такі питання:**

Як компанії зберегти конкурентні переваги, розширити ринок збуту та відповідати сучасним вимогам споживачів?

Як ви оцінюєте перспективи компанії щодо виходу на європейський ринок та просування на ньому продукції власного виробництва?

**Вимоги.** Текстова робота (2–5 стор.) або презентація. Додайте посилання на використані джерела.

### **Ситуаційне завдання 3.** **Аналіз діяльності компанії Roshen**

#### **Опис**

Компанія Roshen – один із лідерів кондитерського ринку України, що успішно розвиває експортну діяльність, власні бренди та впроваджує інноваційні виробничі технології.

#### **Про компанію**

*Кондитерська корпорація ROSHEN – один із найбільших світових виробників кондитерських виробів. Кондитерська корпорація ROSHEN у рейтингу Global Top-100 Candy Companies посідає 27-ме місце.*

*ROSHEN виробляє понад 320 найменувань високоякісних кондитерських виробів. В асортимент корпорації входять шоколадні та желейні цукерки, карамель, ірис, шоколадні плитки та батончики, печиво, вафлі, бісквітні рулети, тістечка та торти. Деякі з них не мають аналогів на ринку України.*

*Загальний обсяг виробництва продукції сягає близько 300 тисяч тонн на рік. Кондитерські вироби ROSHEN виготовлені за найсучаснішими технологіями. Експлуатація сучасного високовиробничого обладнання, чітке дотримання рецептури, використання виключно високоякісної сировини та матеріалів є запорукою головних переваг продукції ROSHEN.*

*Виробничі об'єкти кондитерської корпорації ROSHEN сертифіковані відповідно до вимог міжнародних стандартів якості та безпеки продуктів харчування. На підприємствах корпорації ROSHEN працює система управління якістю, яка відповідає вимогам ISO 9001:2008, та система управління безпечністю харчових продуктів, яка відповідає вимогам стандарту ISO 22000:2005, що підтверджується наявністю в кожній з фабрики Корпорації сертифікатів відповідності.*

*Усі кондитерські фабрики корпорації ROSHEN забезпечені обладнанням для моніторингу контролю якості продукції та відповідних досліджень. Розробкою технологій і запуском високоякісних кондитерських виробів займаються спеціалісти, які пройшли атестацію та навчання у спеціалізованих іноземних центрах.*

*Джерело: Про компанію. <https://roshen.com/ua/ua/pro-roshe>*

Підприємство має сучасні виробничі потужності, що дозволяє йому забезпечувати високу якість продукції та відповідати

міжнародним стандартам. Асортимент компанії включає шоколад, цукерки, карамель, печиво, бісквіти, круасани та інші вироби. Roshen активно працює над розширенням ринків збуту, експортує продукцію в понад 30 країн світу та впроваджує екологічні ініціативи у виробництві.

### **Завдання**

Використайте інформацію про компанію «Рошен» (річні звіти, офіційний сайт, відкриті джерела) та ознайомтесь із її діяльністю.

### **Підготуйте короткий звіт із відповідями на такі питання:**

Які основні напрями діяльності компанії?

Які конкурентні переваги компанії?

Чи змінюються позиції компанії на ринку?

Яка динаміка економічних показників діяльності компанії? Як змінюються показники доходу, прибутку рентабельності компанії за роками?

**Вимоги.** Текстова робота (2–5 стор.) або презентація. Подайте результати дослідження у вигляді таблиць, діаграм та графіків. Додайте посилання на використані джерела.

### **✓ Додаткова інформація**

*Для представлення динаміки економічних показників діяльності компанії Roshen доцільно побудувати таблицю за прикладом (табл. 1), де буде відображено зміни ключових фінансових показників за кілька років. Також доцільно візуалізувати отримані дані.*

Таблиця 1 – Аналіз динаміки показників компанії

Показник	1 рік	2 рік	3 рік	Динаміка, %
Дохід, млн грн	...	...	...	...
Чистий прибуток, млн грн	...	...	...	...
Рентабельність продажів, %	...	...	...	...
Операційні витрати, млн грн	...	...	...	...
Рентабельність активів (ROA), %	...	...	...	...
Рентабельність власного капіталу (ROE), %	...	...	...	...

✎ Пояснення показників (див. глосарій економічних термінів).

Такий формат таблиці дозволить зробити висновки щодо змін у фінансових показниках; порівняти показники за роками; виявити проблемні зони (зниження прибутку, зростання витрат тощо).

#### **Ситуаційне завдання 4.**

#### **Вихід на нові ринки ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика»**

##### **Опис**

Приватне акціонерне товариство «Харківська бісквітна фабрика» (ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика») – сучасне кондитерське підприємство.

##### **Завдання**

Використайте інформацію про ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» (річні звіти, офіційний сайт, відкриті джерела) та проаналізуйте експортну діяльність підприємства, оцініть її перспективи з точки зору наявної конкурентної позиції та показників діяльності підприємства.

##### **Про компанію**

ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» – сучасне кондитерське підприємство, яке спеціалізується на виробництві борошняних кондитерських виробів. Загальний обсяг виробництва становить близько 40 тис. т продукції на рік. На підприємстві працює 1200 осіб. Фабрика пропонує широкий асортимент продукції, включаючи печиво, бісквіти, рулети, вафлі та інші вироби, що користуються попитом як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Висока якість продукції забезпечується сучасним виробничим обладнанням, суворим контролем якості на всіх етапах виробництва та використанням натуральних інгредієнтів. ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» неодноразово займало перші місця в Національному бізнес-рейтингу кращих українських виробників за КВЕД 10.72.0 (виробництво печива, пирогів та тістечок тривалого зберігання). Компанія активно працює над розширенням ринків збуту, освоює нові торговельні мережі та експортні напрямки, а також упроваджує інноваційні технології у виробництві для покращення смакових характеристик та збільшення терміну зберігання продукції

Джерело: Про компанію. [https://biscuit.com.ua/factory\\_biscuit](https://biscuit.com.ua/factory_biscuit)

**Підготуйте короткий звіт із відповідями на такі питання:**

Як змінились основні показники діяльності (чистий дохід, витрати, чистий прибуток) ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» за 2020–2023 роки?

Оцініть конкурентні переваги ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика» на українському та міжнародному ринках кондитерських виробів. Які стратегії компанія використовує для зміцнення своєї позиції?

Проаналізуйте географію експорту продукції ПрАТ «Харківська бісквітна фабрика». Які фактори сприяють успішному виходу компанії на міжнародні ринки?

**Вимоги.** Текстова робота (2–5 стор.) або презентація. Додайте посилання на використані джерела.

### ***Ситуаційне завдання 5.***

#### ***Розширення діяльності СТОВ «Славутич»***

##### **Опис**

Сільськогосподарське товариство з обмеженою відповідальністю (СТОВ) «Славутич» спеціалізується на вирощуванні зернових та олійних культур. Компанія прагне розширити свою діяльність, збільшити прибутковість і зміцнити позиції на ринку.

Для досягнення цих цілей компанія розглядає можливість упровадження нових напрямів, таких як переробка власної продукції та/або розвиток тваринництва. Зокрема, одним із перспективних напрямів є будівництво переробного комплексу для виробництва борошна, олії або комбікормів, що дозволить додатково підвищити додану вартість продукції.

Крім того, «Славутич» планує інвестувати в модернізацію технічного парку, упровадження точного землеробства та цифрових технологій, що сприятиме підвищенню врожайності та ефективності виробничих процесів. Також компанія активно вивчає можливості розширення експорту та пошуку нових ринків збуту, що стане важливим кроком для її подальшого розвитку в умовах зростаючої конкуренції на аграрному ринку.

##### **Завдання**

Використайте інформацію щодо СТОВ «Славутич» (відкриті джерела) та ознайомтесь із його діяльністю.

**Підготуйте короткий звіт із відповідями на такі питання:**

Який стан ринку сільськогосподарської продукції сьогодні?

Які напрями є перспективними для диверсифікації діяльності підприємства?

Які кроки необхідно здійснити для залучення потенційних партнерів або інвесторів?

**Вимоги.** Текстова робота (2–5 стор.) або презентація. Додайте посилання на використані джерела.

### *Ситуаційне завдання 6.*

#### *Оптимізація витрат ТОВ «Спецкран»*

##### **Опис**

ТОВ «Спецкран» спеціалізується на виробництві та обслуговуванні вантажопідйомного обладнання (крани, лебідки). Компанія працює на українському ринку понад 10 років, має стабільну клієнтську базу та власне виробництво. Основні клієнти – промислові підприємства, будівельні компанії та логістичні комплекси.

Однак останнім часом компанія зіткнулася з низкою викликів: зростанням собівартості виробництва через підвищення цін на сировину та енергоносії, нестабільністю попиту на внутрішньому ринку через війну, економічними труднощами та зменшенням капіталовкладень у будівництво, обмеженістю фінансових ресурсів для інвестування в нові технології та розширення виробництва.

Керівництво компанії розглядає можливі стратегії оптимізації витрат і виходу на нові ринки, проте єдиної думки щодо найбільш ефективного рішення немає.

##### **Завдання**

Використайте інформацію щодо ТОВ «Спецкран» (відкриті джерела) та ознайомтесь із його діяльністю.

##### **Підготуйте короткий звіт із відповідями на такі питання:**

Які компанії становлять конкуренцію ТОВ «Спецкран»?

Які сильні та слабкі сторони ТОВ «Спецкран»?

Яка структура витрат компанії? Чи є можливість оптимізації витрат?

**Вимоги.** Текстова робота (2–5 стор.) або презентація. Додайте посилання на використані джерела.

## **Ситуаційне завдання 7.**

### **Аналіз бізнес-процесів та підприємницької діяльності (на основі кінострічки «Founder»)**

#### **Опис**

«Founder» – це кінострічка, яка розповідає про становлення мережі ресторанів McDonald's і роль Рея Крока в її глобальному становленні.

#### **Інформаційна довідка**

Кінострічка «Founder» (2016) розповідає історію про створення мережі ресторанів McDonald's та ключову роль Рея Крока в її глобальному розвитку. Спочатку компанія була заснована братами Річардом і Морісом МакДональдами в 1940 році в Сан-Бернардіно, Каліфорнія. Вони розробили унікальну для того часу систему швидкого приготування їжі, яка дозволяла подавати страви за рекордно короткий час.

У 1954 році Рей Крок, який був торговим агентом виробників молочних коктейлів, звернув увагу на успішну модель бізнесу братів МакДональд. Він запропонував їм франшизу, що стало переломним моментом для компанії. Крок узяв на себе керівництво та почав активно розширювати мережу, удосконалюючи бізнес-модель і впроваджуючи нові ідеї, такі як стандартизація процесів приготування їжі та централізоване постачання товарів.

Крок, хоча і не був первинним засновником, фактично перетворив McDonald's на глобальну імперію. У результаті його зусиль мережа ресторанів поширилася по всьому світу, зробивши McDonald's символом швидкого харчування. Однак фільм також піднімає питання етики його методів бізнесу, оскільки він значно змінив модель компанії, що зрештою призвело до конфлікту з братами МакДональдами.

McDonald's сьогодні є однією з найбільших і найвідоміших мереж швидкого харчування у світі серед більш ніж 40 000 ресторанів у понад 100 країнах. Їх бізнес-модель, яка включає франчайзинг, стала однією з основ успіху, дозволивши швидко масштабуватися. Крім того, McDonald's продовжує змінюватися, упроваджуючи нові технології, удосконалюючи стратегії для залучення клієнтів, зокрема, через цифрові платформи та здоровіші варіанти в меню.

#### **Завдання**

Ознайомтеся з поняттям «франчайзинг» та дізнайтеся особливості цієї системи ведення бізнесу.

Під час перегляду фільму зверніть увагу на процес виникнення та реалізації ідеї ресторану McDonald's, на унікальність його бізнес-моделі. Розгляньте, як використання франчайзингу стало ключовим елементом у розширенні мережі, а також вивчіть особливості організації роботи закладу, які сприяли його глобальному успіху.

**Підготуйте короткий звіт із відповідями на такі питання:**

У чому полягає унікальність бізнес-моделі ресторану, запропонованої братами МакДональдами? Які інновації зробили її успішною?

Чи змінив Рей Крок бізнес-модель братів МакДональдів? Так чи ні? Обґрунтуйте свою відповідь, зазначивши ключові зміни та їх вплив на розвиток компанії.

Чи можна вважати дії Рея Крока етично обґрунтованими? Як ви оцінюєте його підхід до ведення бізнесу з точки зору етики та ефективності? Аргументуйте свою позицію.

**Вимоги.** Текстова робота (2–5 стор.) або презентація. Додайте посилання на використані джерела.

### **Ситуаційне завдання 8.**

#### **Соціальна відповідальність компанії Roshen**

##### **Опис**

Компанія Roshen – один із найбільших кондитерських виробників України, відомий не лише своєю продукцією, але й активною соціальною відповідальністю. Roshen реалізує масштабні соціальні ініціативи в освіті, медицині, культурі та екології.

##### **Про компанію**

*Корпорація ROSHEN реалізує масштабні та системні благодійні й соціально-культурні проєкти. Так, починаючи з березня 2015 року компанія втілює в життя проєкт допомоги національній дитячій лікарні ОХМАТДИТ. Десятки мільйонів гривень вкладуються в придбання та встановлення найсучаснішого хірургічного обладнання, ліфтів, світильників та повну реконструкцію всіх систем комунікації (опалення, вентиляція, електроживлення). Також системно надається допомога постраждалим у зоні АТО – проводиться лікування в клініках і реабілітаційних центрах Австрії, Німеччини, Греції та Словаччини, а також фізична та психо-соціальна реабілітація в центрах України. Із культурно-соціальних проєктів – реконструкція Театру на Подолі, модернізація Черкаського зоопарку, відкриття ковзанки в Харкові, Дніпрі та Києві, повне технічне обслуговування встановленого корпорацією світло-музичного фонтану у Вінниці та створення для нього нових шоу та інше. Кожен проєкт запущено з любов'ю та піклуванням про людей.*

*Джерело: Про компанію. <https://roshen.com/ua/ua/pro-roshen>*



## **Завдання**

Використайте інформацію про компанію Roshen (офіційний сайт, відкриті джерела) та ознайомтеся з її діяльністю.

**Підготуйте короткий звіт із відповідями на такі питання:**

Які соціальні ініціативи реалізуються компанією?

Опишіть внесок компанії в розвиток суспільства, ураховуючи такі напрями: освіта й підтримка молоді, благодійність і гуманітарна допомога, екологічні проекти, підтримка місцевих громад.

**Вимоги.** Текстова робота (2–5 стор.) або презентація. Додайте посилання на використані джерела.

## **Додаткова інформація**

*Соціальна відповідальність – це концепція, згідно з якою компанії, організації чи окремі особи беруть на себе зобов'язання діяти в інтересах суспільства та докідля поряд із досягненням власних економічних цілей.*

*Основні напрями соціальної відповідальності:*

*Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – відповідальність бізнесу перед суспільством, яка включає:*

*дотримання етичних стандартів у діяльності;*

*покращення умов праці та підтримка працівників;*

*екологічна відповідальність (зменшення шкідливого впливу на довкілля, енергоефективність, утилізація відходів тощо);*

*благодійність і соціальні ініціативи (підтримка освіти, культури, медицини, допомога вразливим категоріям населення).*

*Індивідуальна соціальна відповідальність – добровільні дії громадян, спрямовані на покращення суспільства (волонтерство, благодійність, екологічна свідомість).*

*Державна соціальна відповідальність – політика держави щодо створення сприятливих умов для суспільного розвитку, соціального захисту та дотримання прав людини.*

*У сучасному світі соціальна відповідальність стає важливим фактором успішного ведення бізнесу, оскільки споживачі та партнери все більше цінують компанії, які не лише отримують прибуток, але й роблять внесок у розвиток суспільства.*

### **Приклади соціальної відповідальності провідних компаній**

**Nestlé** (Швейцарія) дотримується принципів сталого виробництва та підтримки здорового способу життя. Компанія запровадила програму *Nestlé Cocoa Plan* для покращення умов праці фермерів, які вирощують какао. Також компанія працює над скороченням пластикових відходів і зменшенням викидів CO<sub>2</sub> та випускає продукти з покращеним складом (менше цукру, солі, штучних добавок).

**McDonald's** (США) впровадила низку екологічних ініціатив (заміна пластикових трубочок та упаковки на біорозкладані матеріали). Крім того, компанія підтримує *Ronald McDonald House Charities*, яка допомагає сім'ям із хворими дітьми. **McDonald's** упровадив програму з енергоефективності в ресторанах (використання сонячної енергії, зменшення споживання води).

**Danone** (Франція) відома за напрямками соціальної підтримки та екологічної стійкості. Компанія впровадила ініціативу *One Planet. One Health*, спрямовану на виробництво екологічно чистих та корисних продуктів і тому співпрацює з місцевими фермерами, підтримує розвиток органічного землеробства; упроваджує програми доступу до чистої питної води у країнах, що розвиваються.

**ПРАТ «Оболонь»** (Україна) активно впроваджує принципи сталого розвитку у свою діяльність. На підприємстві діє система замкненого циклу водокористування, що дозволяє значно зменшити витрати води та мінімізувати негативний вплив на довкілля. Компанія використовує перероблену тару та сприяє розвитку культури сортування сміття серед споживачів і партнерів.

**«Нова Пошта»** (Україна) демонструє відповідальний підхід до екологічних та соціальних питань. Компанія повністю відмовилася від пластикової упаковки на користь екологічних картонних рішень, що сприяє зменшенню пластикових відходів. Також «Нова Пошта» реалізує широкий спектр соціальних ініціатив, зокрема допомогу лікарням, військовим і постраждалим від війни. Однією з важливих ініціатив компанії є програма підтримки ветеранів війни, спрямована на їхнє працевлаштування та соціальну адаптацію.

## **Ситуаційне завдання 9. Створення власного бізнесу**

### **Опис**

Сучасний світ надає безліч можливостей для відкриття власного бізнесу. Головне – знайти перспективну нішу, почати працювати та бути готовим до постійного розвитку.

### **Завдання**

Оберіть сферу, в якій ви хочете працювати (e-commerce, послуги, освітні курси, цифрові продукти тощо).

### **Підготуйте короткий звіт із відповідями на такі питання:**

Обґрунтуйте свій вибір: чому ця ніша перспективна?

Яку модель ви обираєте? (дропшипінг, продаж власних товарів, підписка, рекламна модель тощо). Чому саме ця модель підходить для вашого бізнесу?

Опишіть вашу ідеальну аудиторію (вік, стать, інтереси, проблеми, які вирішує ваш продукт). Як ви плануєте залучати клієнтів?

Які стартові інвестиції потрібні (на розробку сайту, рекламу, закупівлю товарів)?

Яка очікувана ціна вашого продукту та прибуток на одиницю? Коли бізнес може вийти на самоокупність?

**Вимоги.** Текстова робота (2–5 стор.) або презентація. Додайте посилання на використані джерела.

### **✔ Додаткова інформація**

*Власна справа – це самостійна діяльність особи, спрямована на отримання прибутку або досягнення інших економічних та соціальних цілей. В Україні підприємницька діяльність регулюється Законом України «Про підприємництво» [1], який визначає основні принципи, форми та обмеження підприємницької діяльності.*

*Згідно зі ст. 1 Закону України «Про підприємництво» [1], підприємництво – це самостійна, ініціативна, систематична діяльність з виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг з метою отримання прибутку.*

### **Основними принципами підприємництва є такі:**

1. Свобода підприємницької діяльності – кожен громадянин має право на ведення бізнесу за умови дотримання законодавства.

2. Рівність перед законом – підприємці діють на рівних умовах, незалежно від форми власності.

3. Захист прав підприємців – держава гарантує захист від незаконного втручання в бізнес.

4. Соціальна відповідальність – підприємництво повинно враховувати інтереси суспільства та екологічні стандарти.

### **Форми ведення власної справи**

Підприємець може здійснювати свою діяльність як фізична особа-підприємець (ФОП) або створити юридичну особу (наприклад: ТОВ, ПП, ПрАТ). Вибір форми залежить від масштабу діяльності, податкових зобов'язань та організаційної структури.

Вибираючи організаційно-правову форму підприємницької діяльності, слід враховувати масштаб бізнесу, податкові зобов'язання, організаційну структуру та відповідальність засновників. В Україні найпоширенішими формами ведення підприємницької діяльності є фізична особа-підприємець (ФОП) та юридичні особи, серед яких найбільш популярними є товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ), приватне підприємство (ПП) та приватне акціонерне товариство (ПрАТ).

ФОП (фізична особа-підприємець) – це найпростіша форма підприємницької діяльності, яка передбачає реєстрацію громадянина як суб'єкта господарювання.

✓ **Переваги:** простота реєстрації та ведення обліку, спрощена система оподаткування (єдиний податок для малого бізнесу), гнучкість у веденні діяльності, можливість працювати без найманих працівників.

✗ **Недоліки:** підприємець відповідає за зобов'язання всім своїм майном, обмеження щодо масштабування бізнесу, менша довіра від великих партнерів та банків.

ТОВ (товариство з обмеженою відповідальністю) – це найбільш популярна форма юридичної особи, яку можуть заснувати одна або декілька осіб.

✓ **Переваги:** обмежена відповідальність (засновники ризикують лише вкладеним капіталом), гнучкість у розподілі прибутку між засновниками, можливість залучення інвестицій та партнерів, чітка організаційна структура.

✗ *Недоліки: необхідність ведення бухгалтерського обліку, складніша процедура реєстрації та ліквідації порівняно з ФОП, витрати на адміністрування.*

*Приватне підприємство – це юридична особа, яка належить одному власнику або групі осіб.*

✓ *Переваги: гнучкість у прийнятті рішень, менше вимог щодо статутного капіталу, можливість самостійного розпорядження прибутком.*

✗ *Недоліки: власник несе повну відповідальність за борги підприємства, менше можливостей для залучення інвестицій.*

*ПрАТ – це акціонерне товариство, в якому акції розподіляються між обмеженим колом осіб і не продаються на відкритому ринку.*

✓ *Переваги: можливість залучати капітал через випуск акцій, обмежена відповідальність акціонерів, стабільність бізнесу навіть при зміні власників.*

✗ *Недоліки: складний процес реєстрації та ведення діяльності; вимоги до звітності та корпоративного управління; менша гнучкість у прийнятті рішень.*

*Регулювання підприємницької діяльності. Крім Закону «Про підприємництво», діяльність підприємців регулюється такими нормативними актами:*

*Господарський кодекс України, який визначає загальні умови ведення бізнесу;*

*Цивільний кодекс України, який регулює договірні відносини між підприємцями та клієнтами;*

*Податковий кодекс України, який встановлює податкові правила для підприємців.*

✓ *Дропшипінг – це модель ведення бізнесу, при якій підприємець продає товари без необхідності їх зберігання чи власного виробництва. У цій схемі дропшипер (посередник) отримує замовлення від клієнтів, передає його постачальнику, а той напряму відправляє товар покупцеві.*

✓ *Е-commerce (електронна комерція) – це онлайн-торгівля товарами та послугами через інтернет. Вона охоплює різні бізнес-моделі, а саме:*

*B2C (Business-to-Consumer) – продаж товарів та послуг кінцевим споживачам (Amazon, Rozetka);*

*B2B (Business-to-Business) – електронні закупівлі між компаніями (Alibaba, Prom.ua B2B);*

*C2C (Consumer-to-Consumer) – торгівля між приватними особами (OLX, eBay);*

*D2C (Direct-to-Consumer) – продаж безпосередньо від виробника без посередників (Nike, Apple Store).*

### **Ситуаційне завдання 10. Сталий розвиток METRO**

#### **Опис**

ТОВ «METRO Кеш енд Кері Україна» є частиною міжнародної мережі METRO Cash & Carry, яка спеціалізується на оптовій торгівлі за принципом самообслуговування.

#### **Про компанію**

*«METRO Кеш енд Кері Україна» вийшла на український ринок у 2003 році. Наразі компанія управляє 21 класичним центром оптової торгівлі METRO Cash & Carry в Україні.*

*METRO Cash & Carry інвестувала в національну економіку понад 600 млн євро. Обсяг продажів компанії «METRO Кеш енд Кері Україна» за 2019/2020 фінансовий рік склав 754 млн євро. «METRO Кеш енд Кері Україна» входить до складу METRO AG. METRO AG – це провідна міжнародна торговельна оптова компанія, що спеціалізується на обслуговуванні готелів, ресторанів та служб кейтерингу (HoReCa), а також приватних підприємців – власників закладів роздрібною торгівлі. Обслуговуючи понад 16 млн клієнтів у світі, компанія забезпечує їх якісними товарами як безпосередньо у великих торговельних центрах, так і онлайн, із професійною доставкою. METRO допомагає своїм клієнтам розвивати бізнес та підвищувати конкурентоздатність, пропонуючи їм сучасні digital-інструменти, покликані розвивати та вдосконалювати сферу гостинності в кожній країні присутності компанії. Сталий розвиток є одним із ключових факторів успішного бізнесу METRO: вже протягом 7 років поспіль компанія входить до світового індексу сталого розвитку Dow Jones Sustainability Index.*

*Джерело: Про компанію. <https://www.metro.ua/about-metro>*

Ознайомтеся зі звітом із гуманітарної місії та сталого розвитку «METRO Україна» за 2022–2023 роки.

**Підготуйте короткий звіт із відповідями на такі питання:**

Які ініціативи реалізує компанія в рамках упровадження засад сталого розвитку?

Як компанія оцінює ефективність своїх екологічних та соціальних проєктів?

Чи впливає соціальна активність компанії на фінансові результати діяльності?

Які екологічні стандарти та сертифікації впроваджує компанія?

Як компанія взаємодіє зі стейкхолдерами у сфері сталого розвитку?

Які виклики виникають при впровадженні принципів сталого розвитку?

**Вимоги.** Текстова робота (2–5 стор.) або презентація. Додайте посилання на використані джерела.

 **Додаткова інформація**

*Сталий розвиток – це концепція, що передбачає гармонійний баланс між економічним зростанням, соціальним добробутом і збереженням навколишнього середовища. Вона спрямована на забезпечення потреб сучасного покоління без шкоди для можливостей майбутніх поколінь.*


**Основні принципи сталого розвитку:**


*економічна сталість – ефективне використання ресурсів, зростання економіки без виснаження природних запасів;*

*соціальна сталість – справедливий розподіл благ, забезпечення рівного доступу до освіти, медицини, праці;*


*екологічна сталість – збереження природних ресурсів, зменшення забруднення довкілля, використання відновлюваних джерел енергії.*

*Організація Об'єднаних Націй (ООН) визначила 17 цілей сталого розвитку (ЦСР), серед них:*

 *Подолання бідності та голоду.*

 *Якісна освіта та гідна праця.*

 *Чиста енергія та відповідальне споживання.*

 *Міцне здоров'я та благополуччя.*

 *Захист екосистем суші та океану.*

**Ситуаційне завдання 11.**  
**Розробка стратегії розширення ринку**  
**для ТОВ «Українська вагова компанія – Брацлав»**

**Опис**

ТОВ «Українська вагова компанія – Брацлав» – сучасне українське підприємство, що спеціалізується на виробництві, модернізації та обслуговуванні вагового обладнання.

**Про компанію**

*Науково-виробнича фірма «Українська вагова компанія» (НВФ «УВК») утворена у 2009 році і на сьогоднішній день є найбільшим підприємством із виготовлення автомобільних ваг та вагового обладнання в Україні. НВФ «УВК» є лідером національного ринку та пропонує широкий спектр промислового вагового обладнання для різних галузей.*

*Головною місією є НВФ «УВК» створення високоякісної продукції на рівні кращих світових стандартів, забезпечення своїм співробітникам стабільної та високооплачуваної роботи, соціальний захист співробітників та членів їх сімей, активна та відповідальна позиція щодо проблем сучасного українського суспільства.*

*Фірма випускає ваги з високими експлуатаційними характеристиками, що вигідно відрізняє їх від ваг інших виробників.*

*Основними видами діяльності НВФ «УВК» є: виробництво і реалізація вагового промислового обладнання; ремонт промислового і торгового вагового обладнання; виробництво металоконструкцій будь-якої складності; розробка креслень і розрахунок міцності металоконструкцій; розробка та виготовлення ваг за індивідуальним замовленням. Через війну, компанія перенесла основне виробництво до Вінницької області (смт Брацлав) та активно масштабувала діяльність на європейські ринки. Зараз компанія будує завод у Туреччині та разом з польськими партнерами розпочинає будівництво заводу в Польщі.*

*Джерело: <https://usc.ua/>*

Компанія розробляє широкий спектр вагової продукції, включаючи автомобільні, залізничні, платформні та спеціалізовані ваги для різних галузей промисловості. Підприємство активно впроваджує інноваційні технології та забезпечує високу точність вимірювань завдяки сучасним програмним рішенням. Виробничі потужності розташовані в смт Брацлав, що дозволяє ефективно



обслуговувати як українських, так і міжнародних клієнтів. Компанія дотримується принципів сталого розвитку, застосовуючи енергоефективні технології та екологічно безпечні матеріали у виробництві. ТОВ «Українська вагова компанія – Брацлав» також здійснює технічне обслуговування, калібрування та ремонт ваг, забезпечуючи їхню безперебійну роботу та відповідність міжнародним стандартам.

### **Завдання**

Проаналізувати поточний стан компанії, оцінити її можливості на внутрішньому та зовнішньому ринках, запропонувати стратегію розширення.

### **Підготуйте короткий звіт із відповідями на такі питання:**

Які заходи можна вжити для розширення частки компанії на внутрішньому ринку?

Які кроки потрібні для виходу на міжнародний ринок?

Які інвестиції можуть знадобитися для реалізації запропонованої стратегії?

Як можна оцінити ефективність упроваджених заходів?

**Вимоги.** Текстова робота (2–5 стор.) або презентація. Додайте посилання на використані джерела.

### **✓ Додаткова інформація**

*Під час виконання ситуаційного завдання доцільно дотримуватися такого алгоритму:*

*• провести аналіз ринку, а саме: визначте основних конкурентів компанії на ринку вагового обладнання України; проаналізуйте попит на продукцію компанії в різних секторах економіки; визначте потенційні ринки для експорту (країни ЄС, КНР тощо);*

*• побудувати SWOT-аналіз компанії: визначте сильні та слабкі сторони компанії; проаналізуйте можливості для розвитку та загрози з боку зовнішнього середовища;*

*• розробити стратегію розширення (табл. 2);*

*• зробити фінансове обґрунтування.*

Таблиця 2 – Стратегії розширення бізнесу

Тип стратегії	Характеристика	Приклади
<i>Інтенсивне (органічне) зростання</i>	Розширення за рахунок внутрішніх ресурсів	Проникнення на ринок (акції, реклама, зниження цін). Розвиток ринку (вихід у нові регіони). Розвиток продукту (оновлення або розширення лінійки)
<i>Інтеграційне зростання</i>	Розширення через об'єднання з іншими компаніями або контроль над ланцюгом постачання	Горизонтальна інтеграція (поглинання конкурентів). Вертикальна інтеграція (контроль над постачальниками або дистриб'юторами)
<i>Диверсифі- каційне зростання</i>	Вихід у нові сфери діяльності	Суміжна диверсифікація (виробник кави починає випускати чай). Неспоріднена диверсифікація (автоконцерн починає виробництво медобладнання)
<i>Міжнародне розширення</i>	Вихід на зовнішні ринки	Експорт (продаж продукції за кордон). Франчайзинг, ліцензування (надання прав на бренд). Стратегічні альянси (спільні підприємства). Прямі інвестиції (будівництво заводів за кордоном)
<i>Цифрове розширення</i>	Використання технологій для розвитку бізнесу	Перехід у e-commerce (створення інтернет-магазинів). Big Data, автоматизація (упровадження ШІ, CRM-систем)

**Ситуаційне завдання 12.**  
**Оптимізація витрат і підвищення**  
**конкурентоспроможності ТОВ «Нова Пошта»**

**Опис**

ТОВ «Нова Пошта» – один із лідерів логістичного ринку України, який активно розширює свою діяльність, запроваджує інноваційні рішення та працює над оптимізацією витрат. Проте останнім часом компанія стикається з викликами: зростання собівартості послуг через підвищення цін на паливо та енергоресурси; конкуренція з боку міжнародних логістичних операторів та розвиток власних служб доставки великих ритейлерів; зміни у споживчих уподобаннях, зокрема зростає попит на швидку й екологічну доставку; необхідність розширення мережі за межами України та впровадження нових технологічних рішень.

**Про компанію**

*«Нова пошта» – українська приватна компанія з логістики, лідер експрес-доставки за обсягами доставлених посилок в Україні [4],[5],[6]. Компанія надає бізнесу і приватним особам повний спектр логістичних та пов'язаних з ними послуг. Заснована у 2001 році в Полтаві. Входить до групи компаній Nova Group.*

*«Нова пошта» є також лідером в Україні за швидкістю доставки – до 24 годин між великими містами та до 48 годин між районними центрами. Станом на 2023 рік компанія має найбільшу в Україні мережу, яка налічує 26 500 відділень та поштомотів.*

*У першій половині 2022 року «Нова пошта» започаткувала нову послугу – 3PL контрактну логістику та розширила кількість складів у рамках послуги фулфілменту. Відкрито склади у п'яти містах України: поблизу Києва, у Львові, Вінниці, Кропивницькому та Дніпрі [10].*

*«Нова пошта» є одним із найбільших в Україні роботодавців, станом на квітень 2022 року в компанії працювало понад 30 000 осіб, також приблизно 10 000 осіб працюють у партнерських відділеннях.*

*«Нова пошта» входить до ТОП-20 найбільших платників податків в Україні. За 2021 рік ця група компаній перерахувала до бюджетів усіх рівнів країни 6,4 млрд гривень податків і зборів, а за 6 місяців 2022 року – 2,9 млрд грн.*

*На початок 2024 року мережа «Нової пошти» налічувала 27 050 точок сервісу. Упродовж січня–червня 2024 року мережа найбільшого поштово-логістичного оператора України розширилась до 12 100 відділень та 18 000 поштомотів. До кінця року компанія розраховує наростити її до 36 000 точок сервісу. У 2025 році компанія «Нова пошта» (група Nova) розраховує інвестувати в розбудову бізнесу 8 млрд грн.*

*Джерело: <https://novapost.com/>*

Проаналізуйте основні статті витрат компанії. Які заходи можна застосувати для їх оптимізації без втрати якості послуг?

Звіт 2022. URL: [https://novaposhta.ua/csr/build/pdf/NP-Report%202022\\_UKR\\_27-12-2023.pdf](https://novaposhta.ua/csr/build/pdf/NP-Report%202022_UKR_27-12-2023.pdf)

Консолідований звіт про управління. 2023. URL: <https://site-assets.novapost.com/b76fff10-551e-4dea-b751-6093ef21d7ee.pdf>

Фінансова звітність. 2023. URL: <https://surl.li/hjeidnf>

**Підготуйте короткий звіт із відповідями на такі питання:**

Які статті витрат є найбільшими для ТОВ «Нова Пошта»?

Які технологічні рішення можуть допомогти зменшити витрати на обробку та доставку посилок?

Як зміни у споживчих уподобаннях (швидкість і екологічність доставки) впливають на витрати компанії?

Як компанія може адаптувати свою стратегію витрат у разі майбутніх економічних труднощів (наприклад, зростання цін на енергоносії)?

**Вимоги.** Текстова робота (2–5 стор.) або презентація. Додайте посилання на використані джерела.

### Додаткова інформація

*Фулфілмент (від англ. fulfillment) – це комплекс послуг, що включає в себе зберігання товарів, обробку замовлень, упаковку, доставку та повернення товарів. Цей процес є важливою частиною ланцюга постачання і сприяє ефективному управлінню товарними запасами, особливо для компаній, які займаються електронною комерцією. Багато інтернет-магазинів співпрацюють із фулфілмент-компаніями для обробки та доставки своїх замовлень. Зокрема, велика кількість малих підприємств користується такими послугами, щоб уникнути необхідності відкривати власні склади або створювати логістичну інфраструктуру. Фулфілмент є критично важливим чинником для розвитку бізнесу, орієнтованого на інтернет-продажі, оскільки допомагає забезпечити швидкість обробки замовлень і зручність для клієнтів.*

### **Завдання 2**

Розробіть рекомендації для посилення конкурентних переваг ТОВ «Нова пошта».

**Підготуйте короткий звіт із відповідями на такі питання:**

Які конкурентні переваги «Нової Пошти» дозволяють їй залишатися лідером?

Як ці конкурентні переваги можна підсилити для зміцнення позицій на ринку?

Які нові можливості для розширення конкурентних переваг може запропонувати ТОВ «Нова пошта» для розвитку на міжнародному ринку?

Які ризики можуть виникнути при покращенні конкурентних переваг?

**Вимоги.** Текстова робота (2–5 стор.) або презентація. Додайте посилання на використані джерела.

### **Додаткова інформація**

*Ключові напрями для розгляду:*

*Інновації: Технологічні рішення, автоматизація процесів, використання штучного інтелекту та великих даних для оптимізації доставки та обробки замовлень.*

*Маркетинг і стратегія бренду: Як удосконалення маркетингової стратегії та іміджу компанії можуть збільшити її привабливість серед цільової аудиторії.*

*Персонал: Роль персоналу в забезпеченні високого рівня обслуговування та його вплив на успіх компанії.*

*Задоволеність клієнтів (орієнтація на споживача): Оцінка рівня лояльності клієнтів, способи залучення нових споживачів та утримання існуючих.*

### **Ситуаційне завдання 13.**

#### ***Упровадження сталих практик ТОВ «Нова Пошта»***

##### **Опис**

ТОВ «Нова Пошта», як одна з провідних компаній у сфері логістики та доставки, активно впроваджує інноваційні рішення для забезпечення високого рівня обслуговування. Водночас компанія стикається з потребою інтеграції сталих практик у свою бізнес-модель для досягнення сталого розвитку, зменшення впливу на

довкілля та покращення корпоративної соціальної відповідальності.

### **Завдання**

Проаналізувати потенційні шляхи розвитку сталих практик у компанії, що в перспективі покращить не тільки екологічну ситуацію, але й фінансові показники, імідж компанії та її взаємодію з клієнтами.

### **Підготуйте короткий звіт із відповідями на такі питання:**

Які сталі практики можна впровадити в діяльність ТОВ «Нова Пошта» для підвищення екологічної та соціальної відповідальності компанії?

Як сталий розвиток може стати конкурентною перевагою для ТОВ «Нова Пошта»?

Які кроки ТОВ «Нова Пошта» може вжити для моніторингу та оцінки ефективності впроваджених сталих практик?

Які внутрішні та зовнішні бар'єри можуть виникнути під час упровадження сталих практик? Як їх можна подолати?

**Вимоги.** Текстова робота (2–5 стор.) або презентація. Додайте посилання на використані джерела.

### **Додаткова інформація**

Про сталий розвиток «Нової пошти». URL: <https://novaposhta.ua/csr/>

Проекти сталого розвитку. URL: [https://novaposhta.ua/social\\_projects](https://novaposhta.ua/social_projects)

### *Ситуаційне завдання 14.*

#### *ТОВ «ЕЛІС-С.ЮА» та боротьба за конкурентну перевагу*

### **Опис**

ТОВ «ЕЛІС-С.ЮА» у зв'язку з воєнними діями в Україні зазнає труднощів у постачанні сировини та зниженні купівельної спроможності населення. Водночас компанія має можливості виходу на нові ринки за кордоном та розвитку електронної комерції.

### **Про компанію**

ТОВ «ЕЛІС-С.ЮА» – це українське підприємство, що спеціалізується на виробництві та продажу ювелірних виробів із срібла. Компанія розташована в місті Харків і відома своєю якістю, оригінальним дизайном та майстерністю обробки дорогоцінних металів. Асортимент продукції включає срібні каблучки, браслети, сережки, ланцюжки, кулони та інші аксесуари.

Підприємство активно розвиває власні бренди, працює як у роздрібному, так і в корпоративному сегментах, виготовляючи прикраси на замовлення. «ЕЛІС-С.ЮА» впроваджує сучасні технології виробництва та прагне відповідати світовим стандартам якості.

Із початком війни компанія зіткнулася з низкою викликів, серед яких порушення логістичних ланцюгів, зміни в поведінці споживачів, необхідність диверсифікації ринків збуту та адаптації до нових умов ведення бізнесу.

### **Завдання**

Розробіть стратегію адаптації діяльності ТОВ «ЕЛІС-С.ЮА» до умов невизначеності, яка допоможе підприємству стабілізувати діяльність, знайти нові можливості та зберегти конкурентні переваги.

#### **Підготуйте короткий звіт із відповідями на такі питання:**

Як підприємству диверсифікувати ринки збуту власної продукції?

Які рішення можна впровадити для зменшення витрат без погіршення якості продукції (оптимізація виробництва)?

Які цифрові інструменти допоможуть розширити онлайн-продажі?

Як зміцнити репутацію компанії та підтримати довіру клієнтів?

**Вимоги.** Текстова робота (2–5 стор.) або презентація. Додайте посилання на використані джерела.

### **✓ Додаткова інформація**

Значна частина ювелірних виробів в Україні надходить з-за кордону (Італія, Туреччина, Китай, Польща). Водночас українські виробники змагаються за ринок із дешевшими імпортними товарами. Найбільш відомими виробниками прикрас є такі українські ювелірні компанії: «Золотий Вік», «Ювелір Карат»,

*«Столичний ювелірний завод», які активно розвивають власні бренди. Підприємства застосовують сучасні технології, 3D-друк та комп'ютерне моделювання для виготовлення прикрас. Срібло популярне серед українських споживачів через його відносно доступну ціну та тренди на мінімалізм у прикрасах. Деякі компанії, зокрема ТОВ «ЕЛІС-С.ЮА», орієнтуються на виробництво срібних ювелірних виробів. Найбільший попит на ювелірні вироби зазвичай спостерігається перед святами (Новий рік, День закоханих). Попит на обручки та весільні прикраси залишається стабільним упродовж року. Ринок ювелірних прикрас підлягає державному контролю (Державна пробірна служба України контролює відповідність сплавів та клеймування). Вимоги до ювелірних виробів регулюються законодавством із захисту прав споживачів. Ювелірні компанії активно просувають продукцію через інтернет-магазини, маркетплейси та соцмережі (Instagram, Facebook, TikTok). Вплив блогерів та інфлюенсерів сприяє зростанню продажів онлайн.*

*Нішевий бренд – це бренд, який спеціалізується на виробництві товарів або наданні послуг для вузького сегмента ринку. Такі бренди орієнтовані на специфічні потреби або вподобання споживачів, характеризуються унікальним дизайном, високою якістю, ексклюзивністю та обмеженим виробництвом.*

*Блогер – це людина, яка створює та публікує контент у цифрових медіа, зокрема в соціальних мережах, на відеоплатформах (YouTube, TikTok) або в текстових блогах. Блогери спеціалізуються на певній тематиці (мода, технології, подорожі, бізнес тощо) та взаємодіють із своєю аудиторією, впливаючи на її думку та поведінку.*

*Інфлюенсер – це людина, яка має значний вплив на думки, поведінку та рішення своєї аудиторії, зазвичай через соціальні мережі, блоги або відеоплатформи. Інфлюенсери можуть бути експертами у певній сфері (мода, спорт, бізнес, технології) або популярними особистостями, яких аудиторія сприймає як авторитетних та надійних.*



## ГЛОСАРІЙ ЕКОНОМІЧНИХ ТЕРМІНІВ

*Активи* – ресурси, що перебувають у власності компанії або особи та можуть приносити економічну вигоду.

*Амортизація* – поступове зниження вартості активу через зношування або старіння.

*Аналіз конкурентного середовища* – процес дослідження конкурентів, їхніх стратегій, ринкових тенденцій і споживчих уподобань.

*Аутсорсинг* – передача певних функцій підприємства зовнішнім виконавцям.

*Банкрутство* – фінансова неспроможність компанії чи фізичної особи виконувати свої боргові зобов'язання.

*Бар'єри входу на ринок* – фактори, що ускладнюють вихід нових компаній на ринок (патенти, висока вартість старту, лояльність споживачів до існуючих брендів).

*Бізнес-модель* – схема створення, доставки та отримання цінності підприємством.

*Брендинг* – процес створення, просування та управління брендом компанії для підвищення її впізнаваності та лояльності споживачів.

*Бюджет* – план доходів і витрат на певний період.

*Валовий внутрішній продукт (ВВП)* – ринкова вартість усіх товарів і послуг, вироблених у країні за певний період.

*Валовий прибуток* – різниця між виручкою від продажу та собівартістю реалізованих товарів або послуг.

*Венчурний капітал* – інвестиції у стартапи та ризиковані проекти.

*Грошовий потік* – рух грошових коштів у бізнесі, включаючи надходження та витрати.

*Диверсифікація* – розширення асортименту або ринків збуту з метою зниження ризиків.

*Дивіденди* – частина прибутку компанії, що виплачується її акціонерам.

*Диференціація* – стратегія, яка передбачає створення унікальної продукції чи послуг, що відрізняються від конкурентних аналогів.

*Дохід* – загальний обсяг реалізованої продукції або послуг.

*Економічне зростання* – збільшення виробництва товарів і послуг у країні за певний період.

*Економічна ефективність* – співвідношення між отриманими результатами та витраченими ресурсами.

*Еластичність попиту* – міра реакції споживачів на зміну ціни товару або послуги.

*Заробітна платня* – компенсація, яку працівник отримує за виконану роботу.

*Зобов'язання* – борги або інші фінансові обов'язки компанії перед іншими суб'єктами.

*Інвестиції* – вкладення коштів або ресурсів у проекти з метою отримання прибутку.

*Інноваційна стратегія* – підхід до розвитку підприємства, заснований на впровадженні нових технологій, продуктів чи бізнес-моделей.

*Інфляція* – зростання загального рівня цін на товари та послуги в економіці.

*Капітал* – фінансові або матеріальні ресурси, що використовуються для створення прибутку.

*Конкуренція* – суперництво між компаніями за споживачів і ринки збуту.

*Конкурентоспроможність* – здатність компанії успішно конкурувати на ринку.

*Корпоративна соціальна відповідальність (CSR)* – добровільні ініціативи компанії, спрямовані на екологічну, соціальну та економічну стійкість її діяльності.

*Краудфандинг* – колективне фінансування проєктів за допомогою онлайн-платформ.

*Кредитний рейтинг* – оцінка кредитоспроможності компанії або країни.

*Ланцюг створення цінності (Value Chain)* – модель, що описує ключові бізнес-процеси компанії, які додають цінність до кінцевого продукту чи послуги.

*Лідерство за витратами* – стратегія, спрямована на мінімізацію витрат і встановлення конкурентоспроможної ціни на продукцію чи послуги.

*Ліквідність* – здатність активу бути швидко перетвореним у грошові кошти без значної втрати вартості.

*Логістика* – управління процесами постачання, зберігання та транспортування товарів.

*Маркетинг* – діяльність, спрямована на просування товарів і послуг для задоволення потреб споживачів.

*Модель п'яти сил Портера* – метод аналізу конкурентного середовища, що включає п'ять основних факторів: конкуренцію в галузі, загрозу нових гравців, тиск постачальників, тиск покупців і загрозу товарів-замінників.

*Монополія* – ринок, на якому єдиний виробник контролює всю пропозицію товару або послуги.

*Національний дохід* – сукупний дохід, отриманий громадянами країни за певний період.

*Нематеріальні активи* – активи, що не мають фізичної форми (патенти, авторські права та ін.).

*Оборотні активи* – ресурси, що використовуються протягом одного виробничого циклу (сировина, матеріали).

*Олігополія* – ринок, де невелика кількість компаній контролює більшу частину пропозиції товарів або послуг.

*Основні засоби* – довгострокові активи підприємства (будівлі, обладнання).

*Попит* – бажання і здатність споживачів купувати товари або послуги за певною ціною.

*Прибуток* – різниця між доходами компанії та її витратами.

*Рентабельність* – показник ефективності бізнесу, що визначає відношення прибутку до витрат або доходу. Рентабельність продажів =  $(\text{Чистий прибуток} / \text{Дохід}) \times 100\%$  – показує, скільки прибутку отримує компанія з кожної гривні продажу.

*Рецесія* – спад економічної активності, що супроводжується зниженням ВВП.

*Ринок* – система економічних відносин між продавцями та покупцями товарів і послуг.

*Собівартість* – сума витрат на виробництво та реалізацію продукції.

*Споживчий кошик* – набір товарів і послуг, які використовуються для розрахунку рівня інфляції.

*Стратегія фокусування* – стратегія, що передбачає орієнтацію підприємства на вузький сегмент ринку та його спеціалізовані потреби.

*Товарообіг* – загальна вартість проданих товарів за певний період.

*Торгівельний баланс* – різниця між експортом та імпортом країни.

*Управління ризиками* – процес ідентифікації, оцінки та зменшення фінансових ризиків компанії.

*Урбанізація* – зростання частки міського населення та розширення міст.

*Фінансова стійкість* – здатність підприємства зберігати платоспроможність у довгостроковій перспективі.

*Фінансовий леверидж* – використання позикових коштів для збільшення прибутковості бізнесу.

*Фіскальна політика* – заходи уряду для регулювання економіки через податки та державні витрати.

*Франчайзинг* – система ведення бізнесу, за якої одна сторона (франчайзер) надає іншій стороні (франчайзі) право використовувати свій бренд, бізнес-модель, технології та підтримку в обмін на певну плату або роялті.

*Ціна* – грошова вартість товару або послуги.

*Цінова дискримінація* – практика встановлення різних цін для різних груп споживачів.

*Цифрова трансформація* – інтеграція цифрових технологій у бізнес-процеси.

*Чистий прибуток* – дохід компанії після вирахування всіх витрат, податків та зборів.

*Чиста вартість активів* – різниця між загальними активами та зобов'язаннями компанії.

*Штрафні санкції* – фінансові або юридичні покарання за порушення умов договору чи законодавства в економічній діяльності.

*Юридична особа* – організація, що має юридичні права та обов'язки, відмінні від її засновників.

*Якість продукції* – сукупність характеристик товару, що визначають його відповідність потребам споживачів.

*E-commerce* – електронна комерція, продаж товарів і послуг через інтернет.

*ROA (Return on Assets)* – рентабельність активів, що відображає ефективність використання активів.

*ROE (Return on Equity)* – рентабельність власного капіталу, що показує, наскільки ефективно компанія використовує власні ресурси.

*PEST-аналіз* – це метод стратегічного аналізу, що допомагає оцінити вплив макроекономічних факторів на діяльність підприємства. Назва аббревіатури походить від чотирьох ключових груп факторів: P (Political), E (Economic), S (Social), T (Technological).

*SWOT-аналіз* – метод оцінки сильних і слабких сторін підприємства, а також зовнішніх можливостей і загроз.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Ачкасов Л. О., Величко К. Ю. Соціальна відповідальність бізнесу як фактор міжнародної конкурентоспроможності. *Стратегічний розвиток України: генерування, імплементація, реалізація* : тези доп. Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф., 14 квітня 2023 р. Харків : ДБТУ, 2023. С. 153–155.

2. Бугріменко Р., Смірнов П. Вплив розвитку цифрової трансформації на діяльність підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-29>

3. Бугріменко Р. М. Економічний розвиток підприємства: сучасні виклики та управлінські рішення. *Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід* : матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф., 1 листопада 2024 р. Харків : ДБТУ, 2024. С. 99–102.

4. Величко К. Ю. Міжнародні комерційні операції: конспект опорних лекції з дисц. для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спец. 292 Міжнародні економічні відносини ОПП Міжнародна економіка. Харків : ДБТУ, 2024. 126 с.

5. Величко К. Ю., Пешенко А. А. Смарт-спеціалізація кластерів як інноваційний напрям економічного відновлення України. *Фінансова архітектура та сценарії конкурентних моделей розвитку* : тези доп. Міжнар. наук.-практ. конф., 17 листопада 2023 р. Харків : ДБТУ, 2023. С. 116–118.

6. Величко К. Ю. Драйвери економічного зростання національної економіки в умовах невизначеності. *Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід* : матеріали IV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Харків, 19 травня 2023 р. Харків : ДБТУ, 2023. С. 302–305.

7. Величко К. Ю., Тимохова Г. Б. Роль бізнес-комунікацій у зміцненні конкурентної позиції суб'єктів господарювання на міжнародному ринку. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-40>.

8. Величко К. Ю., Цибульська Е. І. Трансформація бізнес-моделей компаній: сучасні виклики та перспективи у цифровій економіці. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-39>.

9.Гросул В. А., Усова М. О. Управління ризикостійкістю підприємств торгівлі: теорія та практика : монографія. Харків : Біотех Книга, 2024. 254 с.

10.Гросул В. А., Зубков С. О., Круглова О. А. Інтеграція біоекономіки в систему вищої освіти України: європейський досвід та перспективи сталого розвитку. *Модернізація вищої освіти та забезпечення якості освітньої діяльності в умовах європейської інтеграції* : матеріали Міжнар. наук.-метод. конф., 18 жовтня 2024 р. Харків : ДБТУ, 2024. С. 52–54.

11.Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. А. А. Мазаракі. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2023. 356 с.

12.Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. Л. Г. Мельника. Суми : Університетська книга, 2023. 874 с.

13.Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. Л. Г. Липич. Луцьк : Вежа-Друк, 2021. 426 с.

14.Економіка підприємства / за заг. ред. Л. Л. Лазебник. Ірпінь : Університет ДФС України, 2021. 426 с.

15. Круглова О., Козуб В., Козуб С., Наумова Т., Акімова Н., Твердохліб К. Уплив економічних та неекономічних чинників на рентабельність підприємства. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. № 1(48). С. 193–205. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.48.2023.3918>.

16. Круглова О. А., Кетова Т. Б. Оцінка перспектив розвитку власних торгових марок підприємства торгівлі. *Бізнес Інформ*. 2021. № 1. С. 190–198. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-1-190-198>.

17. Круглова О. А., Олім В. О. Корпоративне управління на засадах ціннісного підходу. *Інтелект XXI*. 2022. № 3. С. 27–31. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2022-3.5>.

18.Куцик П. О. Проблемні аспекти та пріоритети розвитку малого і середнього підприємництва України. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2022. № 69. С. 7–14.

19.Лігоненко Л. О., Матяш В. С. AI-технології як інструмент формування конкурентних переваг підприємств. *Управління розвитком соціально-економічних систем* : матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 21-22 березня 2024 р.). Харків : ДБТУ, 2024. Ч. 1. С. 66.

20.Мелкумян К. А., Іванова О. А., Величко К. Ю. Інвестиційна привабливість українських підприємств: виклики та можливості

для сталого економічного зростання. *Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід* : матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф., 1 листопада 2024 р. Харків : ДБТУ, 2024. С. 135–137.

21. Мельник Л. Г., Маценко О. М., Дериколенко О. М., Кириленко М. В., Стародуб І. А. Економіка підприємств, територій та макроекономічних систем в умовах цифрових трансформацій: від стабільності й лінійного мислення до антикрихкості та нелінійного, інноваційного мислення. *Механізм регулювання економіки*. 2021. № 3. С. 67–78. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.06>.

22. Міценко Н. Г., Іванченко Г. В., Боднарюк В. А., Лозовий Т. І. Управління персоналом на засадах сталого розвитку як складова організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку підприємства. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2022. № 67. С. 21–26.

23. Михайлова О. В. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств на основі підвищення інноваційного потенціалу. *Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід* : матеріали III Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Харків, 10 листопада 2022 р. Харків : ДБТУ, 2022. С. 124–125.

24. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Київ: Наш формат, 2020. 424 с.

25. Смірнова П. В., Бугріменко Р. М. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах цифровізації економіки. *Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід* : матеріали III Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Харків, 10 листопада 2022 р. Харків : ДБТУ, 2022. С. 163–166.

26. Ушакова Н. Г., Величко К. Ю., Фатюшина А. Ю. До питання формування ефективної системи управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. *Фінансова архітектура та сценарії конкурентних моделей розвитку* : тези доп. Міжнар. наук.-практ. конф., 17 листопада 2023 р. Харків : ДБТУ, 2023. С. 304–306.

27. Філюк Н. Стратегічне управління економічною безпекою підприємства, як фактор забезпечення його стабільності та



розвитку. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 11 (39). DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-11\(39\)-1052-1059](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-11(39)-1052-1059)

28. Фролова Л. В., Котов Б. В. Тенденції розвитку підприємницьких структур в Україні. *Economic Journal Odessa polytechnic university*. 2022. № 4(22). С. 54–61.

29. Шандова Н. В., Мешкова-Кравченко Н. В., Латкіна С. А. Економіка підприємства : навч. посіб. Херсон : ФОП Вишемирський В. С., 2021. 336 с.

30. Krasnokutska N., Koptieva H., Cirella G.T., Kruhlova O. Examining the Link Between Corporate Sustainability and Financial Performance: An Empirical Study with Implications for Post-Conflict Ukraine. In: Cirella G.T. Handbook on Post-War Reconstruction and Development Economics of Ukraine. Contributions to Economics. Springer, Cham. 2024. pp. 177–194. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-031-48735-4\\_11](https://doi.org/10.1007/978-3-031-48735-4_11).

31. Hrosul V., Kruhlova O., Kolesnyk A. Digitization of the Agricultural Sector: The Impact of ICT on the Development of Enterprises in Ukraine. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2023. Vol. 9. Issue 4. P. 119–140.

Навчальне видання

## **ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА**

Збірник ситуаційних завдань  
до практичних занять  
для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти  
економічних спеціальностей

Укладачі:

**КРУГЛОВА** Олена Анатоліївна  
**ВЕЛИЧКО** Катерина Юріївна

Підписано до друку 25.09.2024 р.  
Формат 60x84/16. Гарнітура Garamond. Ум. друк. арк. 2,6.  
Наклад 10 примірників.

Державний біотехнологічний університет  
61002, м. Харків, вул. Алчевських, 44