

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту
(повна назва факультету)

Кафедра економіки та фінансів
(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

магістра

(назва освітнього ступеня)

на тему: Шляхи зростання конкурентоспроможності продукції підприємства в умовах криз та економіко-політичної нестабільності (на прикладі підприємства ТОВ «Віконенко»).

Виконав(ла): студент(ка) 6 курсу, групи ППМ-61
спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля»

(шифр і назва спеціальності)

Керівник

Нормоконтроль

Завідувач кафедри

Рецензент

Калушка В.В.
(прізвище та ініціали)

Радинський С.В.
(прізвище та ініціали)

Химич І.Г.
(прізвище та ініціали)

Крушка А.Я.
(прізвище та ініціали)

Оксентюк Д.А.
(прізвище та ініціали)

Тернопіль
2025

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет _____ економіки та менеджменту
(повна назва факультету)
Кафедра _____ економіки та фінансів
(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ЕФ

 Андрій КРУПКА
(підпис) (прізвище та ініціали)

« » 2025 р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

на здобуття освітнього ступеня _____ магістр
(назва освітнього ступеня)
за спеціальністю _____ 076 «Підприємництво та торгівля»
(шифр і назва спеціальності)
студенту _____ Калущі Віталію Васильовичу
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Шляхи зростання конкурентоспроможності продукції підприємства в умовах криз та економіко-політичної нестабільності (на прикладі підприємства ТОВ «Віконенко»).

Керівник роботи _____ к.е.н., доцент Радинський С.В.
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від «04» жовтня 2025 року № 4/7-856

2. Термін подання студентом завершеної роботи 17.12.2025

3. Вихідні дані до роботи фахові наукові публікації, статистична звітність, результати самостійних авторських досліджень, матеріали галузевих Інтернет-сайтів, статична звітність Підприємства ТОВ «Віконенко»

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1. Теоретико-методичні засади управління конкурентоспроможністю продукції підприємства

Розділ 2. Аналізування конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Віконенко» та його продукції в умовах кризи та політико-економічної нестабільності

Розділ 3. Шляхи підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства ТОВ «Віконенко» на ринку будівельних виробів із пластмас

Розділ 4. Охорона праці та безпека життєдіяльності на підприємстві ТОВ «Віконенко»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, слайдів)

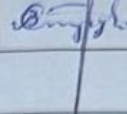
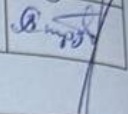
Рисунок 1.1. Система чинників впливу на конкурентоспроможність продукції підприємства

Таблиця 1.2. Якісні показники конкурентоспроможності продукції

Рисунок 1.2. Піраміда конкурентних переваг і конкурентоспроможності

Рисунок 1.3. Складові управління конкурентоспроможністю продукції

6. Консультанти розділів роботи

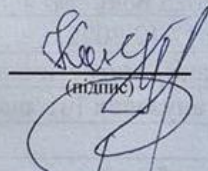
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Охорона праці	Радинський С.В., к.е.н., доцент		
Безпека в надзвичайних ситуаціях	Стручок В.С., старший викладач кафедри ОХ		

7. Дата видачі завдання «07» жовтня 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір та затвердження теми кваліфікаційної роботи	07.10.2025	Виконано
2	Робота над планом, затвердження плану	07.11.2025	Виконано
3	Пошук та підбір літератури, відповідно до затвердженого плану	17.11.2025	Виконано
4	Робота над першим (теоретичним) розділом	24.11.2025	Виконано
5	Робота над другим (аналітичним) розділом	01.12.2025	Виконано
6	Робота над третім (проектно-рекомендаційним) розділом	08.12.2025	Виконано
7	Робота над четвертим розділом «Охорона праці та безпека в надзвичайних ситуаціях». Підписання розділу в консультантів	12.12.2025	Виконано
8	Проходження нормоконтролю	15.12.2025	Виконано
9	Підготовка керівником відгуку та отримання зовнішньої рецензії	16.12.2025	Виконано
10	Попередній захист кваліфікаційної роботи	17.12.2025	Виконано
11	Робота ЕК. Захист кваліфікаційної роботи	22.12.2025	Виконано

Студент


(підпис)

Калушка В.В.
(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Радинський С.В.
(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Калушка В. Шляхи зростання конкурентоспроможності продукції підприємства в умовах кризи та політико-економічної нестабільності (ТОВ «Віконенко»). - Рукопис

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «Магістр» за спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля». – ТНТУ ім. І. Пулюя. – Тернопіль, 2025.

Об'єктом дослідження виступає процес управління конкурентоспроможністю продукції підприємства ТОВ «Віконенко» в кризи та політико-економічної нестабільності.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних, методичних та прикладних засад формування та реалізації шляхів зростання конкурентоспроможності продукції підприємства в умовах кризи та політико-економічної нестабільності.

Метою даного дослідження є обґрунтування та розробка науково-практичних підходів до підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства в умовах кризи та політико-економічної нестабільності.

У даній кваліфікаційній роботі досліджено теоретико-методичні засади управління конкурентоспроможністю продукції підприємства, здійснено аналізування конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Віконенко» та його продукції в умовах кризи та політико-економічної нестабільності, запропоновано шляхи підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства ТОВ «Віконенко» на ринку будівельних виробів із пластмас.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентні переваги, якість продукції, конкурентоспроможність продукції, інвестиційний проект, цифровізація.

ANNOTATION

Kalushka V. Ways to increase the competitiveness of enterprise products in conditions of crisis and political and economic instability (LLC «Vikonenko») - Manuscript

Research for the degree of «Master» in specialty 076 “Entrepreneurship and trade”. – I. Pulyuy TNTU. – Ternopil, 2025.

The object of the study is the process of managing the competitiveness of the products of the enterprise LLC «Vikonenko» in conditions of crisis and political and economic instability.

The subject of the study is a set of theoretical, methodological and applied principles for the formation and implementation of ways to increase the competitiveness of enterprise products in conditions of crisis and political and economic instability.

The purpose of this study is to substantiate and develop scientific and practical approaches to increasing the competitiveness of enterprise products in conditions of crisis and political and economic instability.

This qualification work explores the theoretical and methodological principles of managing the competitiveness of an enterprise's products, analyzes the competitiveness of the enterprise «Vikonenko» LLC and its products in times of crisis and political and economic instability, and proposes ways to increase the competitiveness of the products of the enterprise «Vikonenko» LLC in the market of plastic construction products.

Keywords: competitiveness, competitive advantages, product quality, product competitiveness, investment project, digitalization.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1. Сутність конкурентоспроможності продукції, методи її формування та чинники, які на неї впливають.....	10
1.2. Теоретичні підходи до управління конкурентоспроможністю продукції підприємства.....	15
1.3. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства та його продукції.....	24
Висновки до розділу 1.....	32
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВІКОНЕНКО» ТА ЙОГО ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ КРИЗИ ТА ПОЛІТИКО-ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ.....	34
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Віконенко».....	34
2.2. Оцінювання конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Віконенко» на ринку будівельних виробів із пластмас.....	47
2.3. Дослідження конкурентних позицій та конкурентоспроможності продукції підприємства: технічний та економічний аспект.....	56
Висновки до розділу 2.....	61
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВІКОНЕНКО» НА РИНКУ БУДІВЕЛЬНИХ ВИРОБІВ ІЗ ПЛАСТМАС.....	63
3.1 Стратегічні напрями підвищення якості та конкурентоспроможності продукції підприємства.....	63
3.2 Оновлення та автоматизація виробничої лінії – напрямок диверсифікації продукції та забезпечення зростання конкурентних переваг підприємства.....	72
3.3 Організаційно-економічне обґрунтування запропонованих заходів зростання конкурентоспроможності продукції.....	81
Висновки до розділу 3.....	87
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ВІКОНЕНКО»	88
4.1. Організація охорони праці на підприємстві ТОВ «Віконенко».....	88
4.2. Застосування способів підвищення стійкості роботи підприємства в умовах НС.....	91
Висновки до розділу 4.....	95
ВИСНОВКИ.....	97
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	103
ДОДАТКИ.....	110

ВСТУП

Актуальність теми дослідження обумовлено тим, що у сучасних умовах політико-економічної нестабільності та системної кризи, спричиненої як внутрішніми, так і зовнішніми факторами, питання забезпечення та нарощення конкурентоспроможності продукції підприємств набуває особливої актуальності. Тривалі воєнно-політичні виклики, коливання валютних курсів, порушення логістичних ланцюгів, скорочення платоспроможного попиту населення та загострення конкурентної боротьби на внутрішньому і зовнішньому ринках створюють для українських виробничих підприємств складне й водночас динамічне середовище функціонування. За таких умов традиційні підходи до організації виробництва та збуту продукції потребують суттєвої модернізації, а пошук нових шляхів підвищення конкурентоспроможності стає необхідною передумовою збереження та зміцнення ринкових позицій.

Конкурентоспроможність продукції виступає багатофакторною характеристикою, яка поєднує якість, цінову привабливість, рівень інноваційності, відповідність вимогам споживачів та здатність задовольняти потреби ринку в умовах жорсткої конкуренції.

Вивчення шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємств у кризових умовах має важливе теоретичне й прикладне значення. З наукової точки зору воно дозволяє систематизувати підходи до оцінювання конкурентоспроможності, визначити ключові чинники її формування та виявити особливості функціонування підприємств у нестабільному середовищі. З практичної точки зору – забезпечує розробку конкретних рекомендацій для вдосконалення стратегій розвитку підприємства, підвищення ефективності управління виробничо-збутовими процесами та формування довгострокових конкурентних переваг.

Метою даного дослідження є обґрунтування та розробка науково-практичних підходів до підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства в умовах кризи та політико-економічної нестабільності.

Основними завданнями даної кваліфікаційної роботи є вивчення наступних актуальних питань:

- сутність конкурентоспроможності продукції, методи її формування та чинники, які на неї впливають;
- загальна організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Віконенко»;
- оцінювання конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Віконенко» на ринку будівельних виробів із пластмас;
- дослідження конкурентних позицій та конкурентоспроможності продукції підприємства ТОВ «Віконенко»: технічний та економічний аспект;
- пропонування стратегічних напрямів підвищення якості та конкурентоспроможності продукції підприємства;
- оновлення та автоматизація виробничої лінії – напрямок диверсифікації продукції та забезпечення зростання конкурентних переваг підприємства;
- організаційно-економічне обґрунтування запропонованих заходів зростання конкурентоспроможності продукції.

Об’єктом дослідження виступає процес управління конкурентоспроможністю продукції підприємства ТОВ «Віконенко» в кризи та політико-економічної нестабільності.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних, методичних та прикладних засад формування та реалізації шляхів зростання конкурентоспроможності продукції підприємства в умовах кризи та політико-економічної нестабільності.

Інформаційна база дослідження включає наукові праці українських та зарубіжних науковців із питань конкурентоспроможності, офіційні статистичні матеріали, законодавчі та нормативні акти України, фінансова звітність та внутрішня звітність, а також аналітичні матеріали ТОВ «Віконенко».

Ключові методи дослідження, які використано у даній науковій роботі: загальнонаукові методи (аналіз, синтез, індукція, дедукція, абстрагування, узагальнення) для теоретичного обґрунтування сутності конкурентоспроможності; економіко-статистичні методи для оцінювання показників діяльності підприємства; методи порівняльного аналізу для виявлення тенденцій і закономірностей

підвищення конкурентоспроможності; графічні методи для наочного відображення результатів дослідження; методи системного підходу для формування комплексу управлінських рішень.

Наукова новизна роботи полягає у обґрунтуванні впровадження автоматизованої технологічної лінії австрійської компанії «Sturtz» на підприємстві ТОВ «Віконенко» як ключового засобу підвищення конкурентоспроможності продукції. Запропоноване рішення дозволяє оптимізувати виробничі процеси, зменшити витрати та підвищити якість продукції, що забезпечує розширення асортименту та зміцнення ринкових позицій підприємства. Впровадження лінії створює передумови для інтеграції інноваційних технологій у виробництво та підвищення ефективності управління ресурсами.

Практичне значення результатів дослідження полягає у розробці прикладних рекомендацій щодо вдосконалення стратегій підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ «Віконенко» з урахуванням умов політико-економічної нестабільності. Отримані результати можуть бути використані у практичній діяльності підприємства для підвищення конкурентоспроможності продукції, посилення його ринкових позицій та адаптації до кризових викликів.

Апробація результатів кваліфікаційній (магістерській) роботи. Основні результати дослідження подані у кваліфікаційній (магістерській) роботі висвітлені у матеріалах Міжнародних науково-практичних конференцій «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах» проведених кафедрою економіки та фінансів ТНТУ імені І.Пулюя.

Структура кваліфікаційної (магістерської) роботи. Представлена кваліфікаційна (магістерська) робота складається зі вступу, чотирьох розділів, які включають 27 таблиць та 18 рисунків, висновків, списку використаних джерел, що містить 62 найменування, 4 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність конкурентоспроможності продукції, методи її формування та чинники, які на неї впливають

Конкурентоспроможність є ключовим поняттям, яке широко застосовується як у теоретичних дослідженнях, так і в практиці економічного аналізу, виступаючи багатоплановим феноменом, що з латини перекладається як «суперництво» або «боротьба за досягнення найкращих результатів» [70, с.65]. Для оцінки конкурентоспроможності використовуються різні підходи, серед яких аналіз порівняльних витрат (Д. Рікардо), теорія порівняльних переваг (Є. Хекшер, Б. Олін), порівняння конкурентних переваг і чинників управління, оцінка продуктивності використання ресурсів (М. Портер), а також визначення конкурентного статусу фірми (І. Ансофф) [15, с.48].

Конкурентоспроможність продукції характеризує її здатність більш повно задовольняти потреби споживачів у порівнянні з аналогічними товарами, представленими на ринку. Вона обумовлюється комплексом конкурентних переваг, серед яких виділяються якість продукції, її технічний рівень, споживчі властивості, цінова політика виробника, переваги в гарантійному та післягарантійному обслуговуванні, ефективність реклами, репутація виробника, а також ринкова кон'юнктура і коливання попиту. Високий рівень конкурентоспроможності товару свідчить про доцільність його виробництва та можливість отримання економічно вигідного результату від його реалізації. Разом із цим, конкурентоспроможність продукції не зводиться лише до маневрування в ринковому просторі та часі, а передбачає перш за все максимальне врахування потреб і очікувань конкретних груп споживачів. Причини високої конкурентоспроможності товару слід шукати у конкурентних перевагах його окремих характеристик, що є результатом ефективного управління процесами розробки, виробництва, реалізації та

експлуатації продукції [20, с.42]. У таблиці 1.1 наведено основні підходи до визначення категорій «конкурентоспроможність підприємства» та «конкурентоспроможність продукції».

Таблиця 1.1

Змістовне наповнення дефініції «конкурентоспроможність підприємства» та «конкурентоспроможність продукції»

Джерело	Визначення
1	2
<i>Поняття «конкурентоспроможність підприємства»</i>	
Зав'ялов П.С., Лозовський Л.Ш., Поршнев А.Г., Райзберг Б.А.	Здатність фірми, компанії конкурувати на ринках з виробниками й продавцями аналогічних товарів за допомогою забезпечення більш високої якості, доступних цін, створення зручних умов для покупців, споживачів.
Перцовський Н.І.	Можливість ведення ефективної господарської діяльності і її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку. Це узагальнюючий показник життєвої стійкості підприємства, його вміння ефективно використовувати свій фінансовий, виробничий, науково-технічний і трудовий потенціали.
Азоев Г.Л., Челенков А.П.	Конкурентоспроможність фірми - це можливість фірми ефективно розпоряджатись власними й залученими ресурсами в умовах конкурентного ринку. Виробництво та реалізація конкурентоспроможних товарів - обов'язкова умова конкурентоспроможності фірми
Іванов Ю.Б.	Конкурентоспроможність підприємства – це певна система, що складається з безперервно взаємодіючих факторів і характеризує ступінь реалізації потенційних можливостей підприємства по надбанню та утриманню впродовж тривалого періоду часу конкурентної переваги. Тому під конкурентоспроможністю слід розуміти не тільки ефективність, але і динаміку пристосування підприємства до змінних умов зовнішнього середовища.
<i>Поняття «конкурентоспроможність продукції»</i>	
Заєць М.А., Рубанова М.В.	Комплексна багатоаспектна характеристика, яка відображає можливість продукції на протязі періоду її виробництва відповідати за якістю потребам конкретного ринку, адаптуватися по відношенню якості та ціни до потреб споживачів, забезпечувати вигоду виробнику при її реалізації
Заріцька Н.М.	Відображає його здатність більш повно відповідати запитам покупців порівняно з аналогічними товарами, представленими на ринку. Вона визначається конкурентними перевагами: якістю товару, його технічним рівнем, споживчими властивостями, цінами, встановлюваними продавцями товарів; перевагами в гарантійному і післягарантійному сервісі, рекламі, іміджі виробника, а також ситуацією на ринку, коливанням попиту.
Продіус Ю.І., Рожок О.О.	Комплекс споживчих та вартісних характеристик, які визначають його успіх на ринку, тобто спроможність саме даного товару бути обміненим на гроші в умовах широкої пропозиції до інших конкуруючих товаровиробників.

Джерело: складено автором на основі [15, с.49-52]

У системі японського менеджменту поширене бачення, що конкурентоспроможність компанії може бути представленою через

п'ятирівневу ієрархію факторів. [27].

Аналіз конкурентоспроможності підприємства та його продукції на ринку передбачає визначення чинників, котрі впливають на сприйняття суб'єкта та його товарів з боку споживачів, а як наслідок — на зміну частки ринку компанії.

Усі фактори конкурентоспроможності можна умовно класифікувати на зовнішні та внутрішні (рис. 1.1).



Рисунок 1.1. Система чинників впливу на конкурентоспроможність продукції підприємства

Джерело: складено автором на основі [44, с.195]

Оцінка конкурентоспроможності продукції передбачає використання двох груп показників: якісних та вартісних.

При їх виборі необхідно враховувати, що конкурентоспроможність визначається лише тими характеристиками, які представляють цінність для конкретного споживача.

Якісні показники конкурентоспроможності відображають властивості товару, завдяки яким він здатен задовольнити певну потребу споживача (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Якісні показники конкурентоспроможності продукції

Група показників	Показники, які входять в групу
Функціональні	Досконалість виконання основної функції. Універсальність застосування, досконалість виконання допоміжної функції
Надійність в споживанні	Безвідмовність, довговічність, ремонтпридатність, можливість зберігання
Ергономічні	Гігієнічні, антропометричні, психофізіологічні, психологічні.
Естетичні	Художня виразність, раціональність форми, цілісність композиції. Досконалість виробничого виконання. Стабільність товарного виду.

Джерело: складено автором на основі [46, с.232]

У ході маркетингових досліджень для оцінки конкурентоспроможності продукції застосовуються також вартісні показники, які характеризують витрати споживача на задоволення його потреб за допомогою конкретного товару. До вартісних показників належать витрати на придбання продукції (продажна ціна) та витрати, пов'язані з експлуатацією виробу протягом строку його корисної дії, зокрема ремонт, технологічне обслуговування, заміна запчастин та інші супутні витрати (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Вартісні показники конкурентоспроможності продукції

Витрати на придбання товару	Витрати на експлуатацію товару
Ціна товару	Витрати на експлуатацію
Витрати на транспортування	Витрати на ремонт
Вартість установки, монтажу та приведення товару в робочий стан	Витрати на післягарантійне технічне обслуговування Податки Страхові внески Витрати на утилізацію

Джерело: складено автором на основі [53, с.32]

У підсумку загальна сума витрат споживача виступає як ціна задоволення потреби (ціна споживання). Рівень ціни споживання є важливим елементом конкурентоспроможності товару і визначається споживчими властивостями

конкретного виробу.

Конкурентоспроможність продукції відображає її здатність задовольняти потреби споживачів у порівнянні з аналогічними товарами, представленими на ринку. Вона визначається комплексом конкурентних переваг: з одного боку, характеристиками якості товару, його технічним рівнем та споживчими властивостями, з іншого — цінами, встановленими продавцем (рис. 1.2).

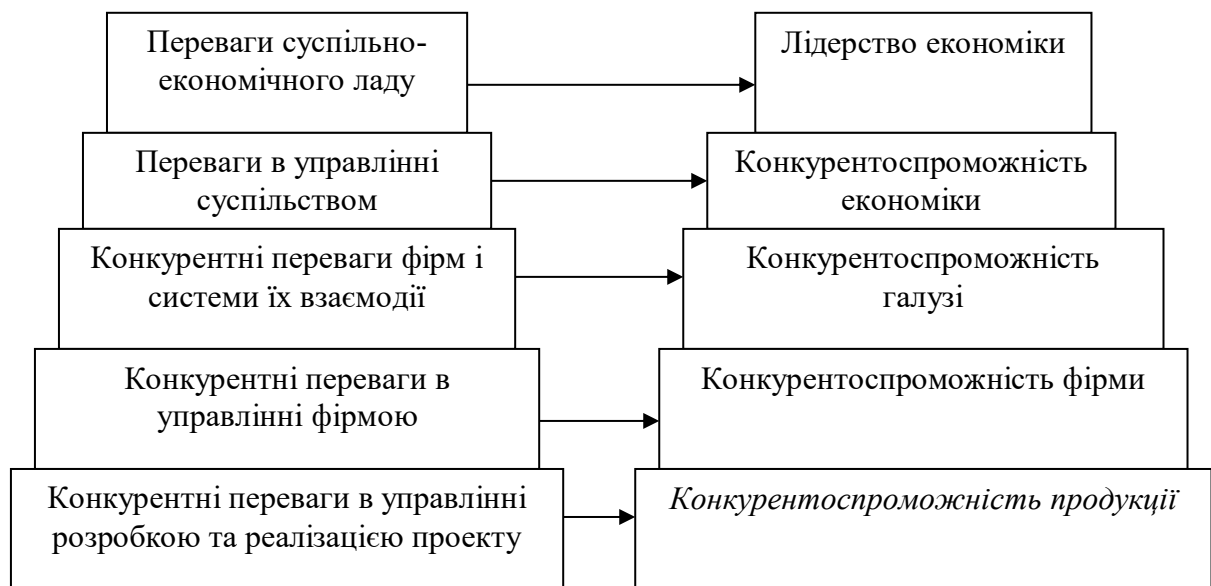


Рисунок 1.2. Піраміда конкурентних переваг і конкурентоспроможності

Джерело: складено автором на основі [3, с.275-276]

Разом із тим, конкурентоспроможність продукції визначається не лише високою якістю та технічним рівнем, ефективним маневруванням у ринковому просторі та часі, але й максимальним врахуванням потреб і можливостей конкретних груп споживачів. Узагальнюючи зазначене, конкурентоспроможність продукції слід розглядати як її властивість, тоді як рівень конкурентоспроможності виступає показником цієї властивості. Він характеризує здатність продукції протистояти конкурентам на конкретному ринку протягом певного періоду в порівнянні з аналогічними товарами конкурентів. Таким чином, рівень конкурентоспроможності продукції можна трактувати як відносну характеристику товару, що відображає міру його переваги над товарами-аналогами на відповідному ринку.

1.2. Теоретичні підходи до управління конкурентоспроможністю продукції підприємства

Конкурентоспроможність продукції підприємства є об'єктом управління і передбачає вирішення широкого кола питань, що охоплюють як техніко-економічні, так і соціальні аспекти, включно з відомими та новими проблемами, які потребують додаткового дослідження.

Аналіз наукової літератури, монографій та статей свідчить про недостатню увагу до проблеми управління конкурентоспроможністю продукції. Зокрема, Г.Р. Сабецька визначає управління конкурентоспроможністю продукції як «сукупність заходів, що здійснюються на етапах розробки, проектування, виробництва, просування, реалізації та післяпродажного обслуговування продукції з метою підвищення її привабливості для кінцевого споживача та забезпечення збалансованого впливу на економічні показники діяльності підприємства з урахуванням критерію прибутковості» [53, с.30].

Одним із ключових чинників, що формують стійку конкурентну перевагу, автор виділяє зацікавленість торгових підприємств у продукції, що виробляє компанія. Власну модель конкурентоспроможності продукції автор пропонує як сукупність трьох компонентів: 1) соціального аспекту задоволення попиту; 2) отримання прибутку та вигоди виробником; 3) отримання прибутку торговими підприємствами. На нашу думку, така сукупність факторів має стратегічне значення, оскільки при розробці або проектуванні продукту пріоритетними є норми прибутку та ціна виробу. Водночас автор у меншій мірі акцентує увагу на інших складових конкурентоспроможності, таких як якість продукції, асортимент, сервіс, післяпродажне обслуговування тощо.

Науковиця С.М. Бондаренко зазначає, що управління конкурентоспроможністю продукції має бути рейтинговим, тобто спрямованим на створення та підтримку конкурентних переваг шляхом впливу на чинники, умови, джерела та методи їх формування з використанням рейтингових оцінок. Конкурентоспроможність виробів визначається великою

кількістю факторів різноманітної природи, що мають ієрархічну структуру. До чинників першого порядку відносяться якість продукції, її ціна, відповідність модним тенденціям, репутація виробника, співвідношення попиту та пропозиції на ринку, а також маркетингові та комерційні компоненти споживчої вартості [8, с.60-61].

За оцінкою групи авторів Т.А. Бурцева, В.С. Сизова та О.А. Ценя, забезпечення конкурентоспроможності слід розглядати насамперед як філософію управління всією системою в умовах ринку, орієнтовану на виконання наступних завдань: дослідження потреб споживачів та тенденцій їх розвитку; оцінка поведінки та потенціалу конкурентів; аналіз стану та тенденцій розвитку ринку; вивчення навколишнього середовища та його змін; створення продукції, яка здатна переважати товар конкурентів у виборі споживача; забезпечення орієнтації реалізації цих завдань на довгострокову перспективу [9, с. 42]. Враховуючи висновки останніх досліджень і публікацій, можна визначити основні риси та складові процесу управління конкурентоспроможністю продукції (таблиця 1.4).

Таблиця 1.4

Складові процесу управління конкурентоспроможністю
продукції

Складові процесу	Сутність поняття
Ідентифікація переваг	Виявлення кола факторів, які у майбутньому можуть призвести до створення ключового фактору успіху як складового елементу конкурентної переваги
Планування переваг	Виявлення ряду не відповідностей пропозиції потребам ринку
Формування переваг	Сукупність процесів, які дозволяють виділити та контролювати відповідно плану утворення конкурентних переваг продукції на кожному етапі створення доданої вартості
Утримання переваг	Недопущення міграції цінностей
Нарощування переваг	Кількісне та якісне зростання конкурентних переваг продукту

Джерело: складено автором на основі [47, с.119]

Виходячи з наведених визначень та сутності конкурентоспроможності, управління конкурентоспроможністю продукції слід розглядати як процес ідентифікації, планування, формування, підтримання та нарощування

конкурентних переваг продукції на кожному етапі створення доданої вартості з метою підвищення рівня її конкурентоспроможності або утримання його на запланованому рівні. Основні складові управління конкурентоспроможністю продукції представлені на рис. 1.3.



Рисунок 1.3. Складові управління конкурентоспроможністю продукції

Джерело: складено автором на основі [12, с.28-29]

Отже, як показано на рис. 1.3, створення конкурентоспроможної продукції на різних стадіях здійснюється опосередковано через управління процесами її розробки та просування. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю реалізується за допомогою ефективно побудованої системи менеджменту конкурентних переваг, що забезпечує координацію та контроль діяльності підприємства у сфері підтримки конкурентоспроможності продукції.

Необхідність застосування системного підходу обумовлена такими факторами: 1) управління реалізується на різноманітних адміністративно-господарських рівнях; 2) на різних рівнях управління скеровується на різні об'єкти; 3) передбачає використання різних видів діяльності; 4) реалізується на різноманітних стадіях життєвого циклу товару (ЖЦТ), а отже, охоплює різні підрозділи підприємства [72, с.35]. Схема функціонування системи

управління конкурентоспроможністю підприємства із використанням системного підходу наведена на рис. 1.4.

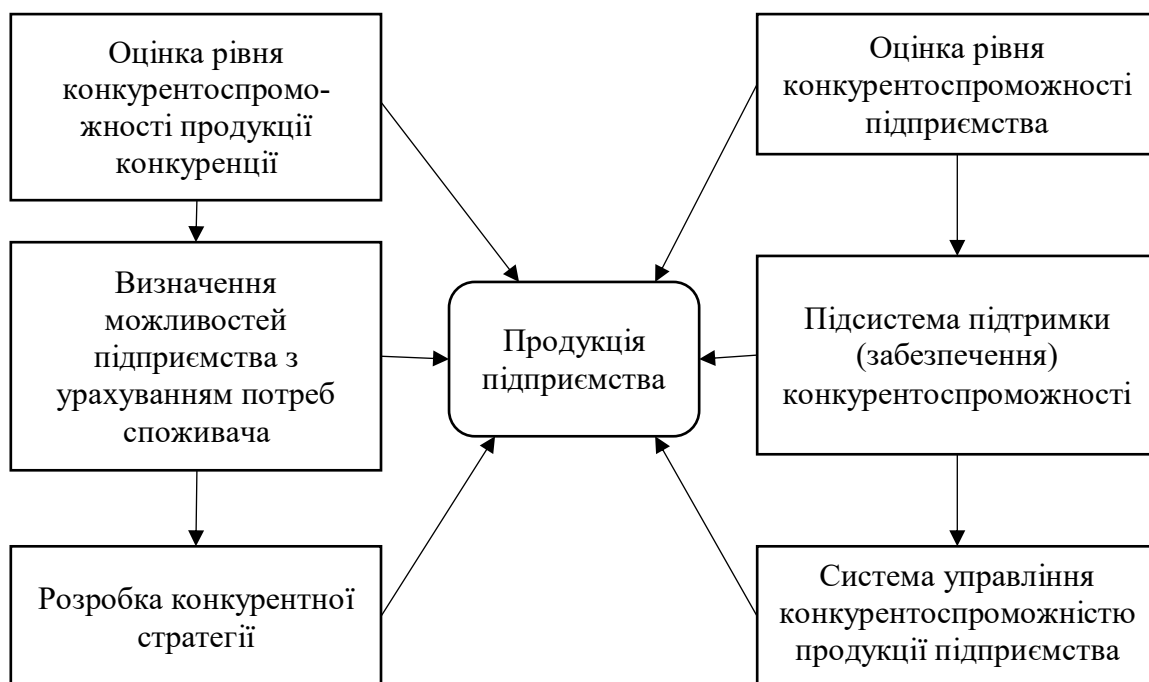


Рисунок 1.4. Схема функціонування системи управління конкурентоспроможністю продукції підприємства

Джерело: складено автором на основі [59]

Функціонування системи управління конкурентоспроможністю продукції має здійснюватися у тісній взаємодії із загальною системою управління підприємством, оскільки міжнародні стандарти ISO не передбачають поняття «управління конкурентоспроможністю», обмежуючись лише терміном «управління якістю».

Система забезпечення високої конкурентоспроможності має охоплювати такі напрями [87, с.51]: заходи щодо підвищення технічного рівня та якості продукції; заходи, спрямовані на зниження ресурсоемності продукції та витрат виробництва; заходи щодо вдосконалення сервісного обслуговування, реклами та аналізу ринку збуту.

Структуру системи управління конкурентоспроможністю продукції доцільно розглядати за схемою, представленою на рис. 1.5.

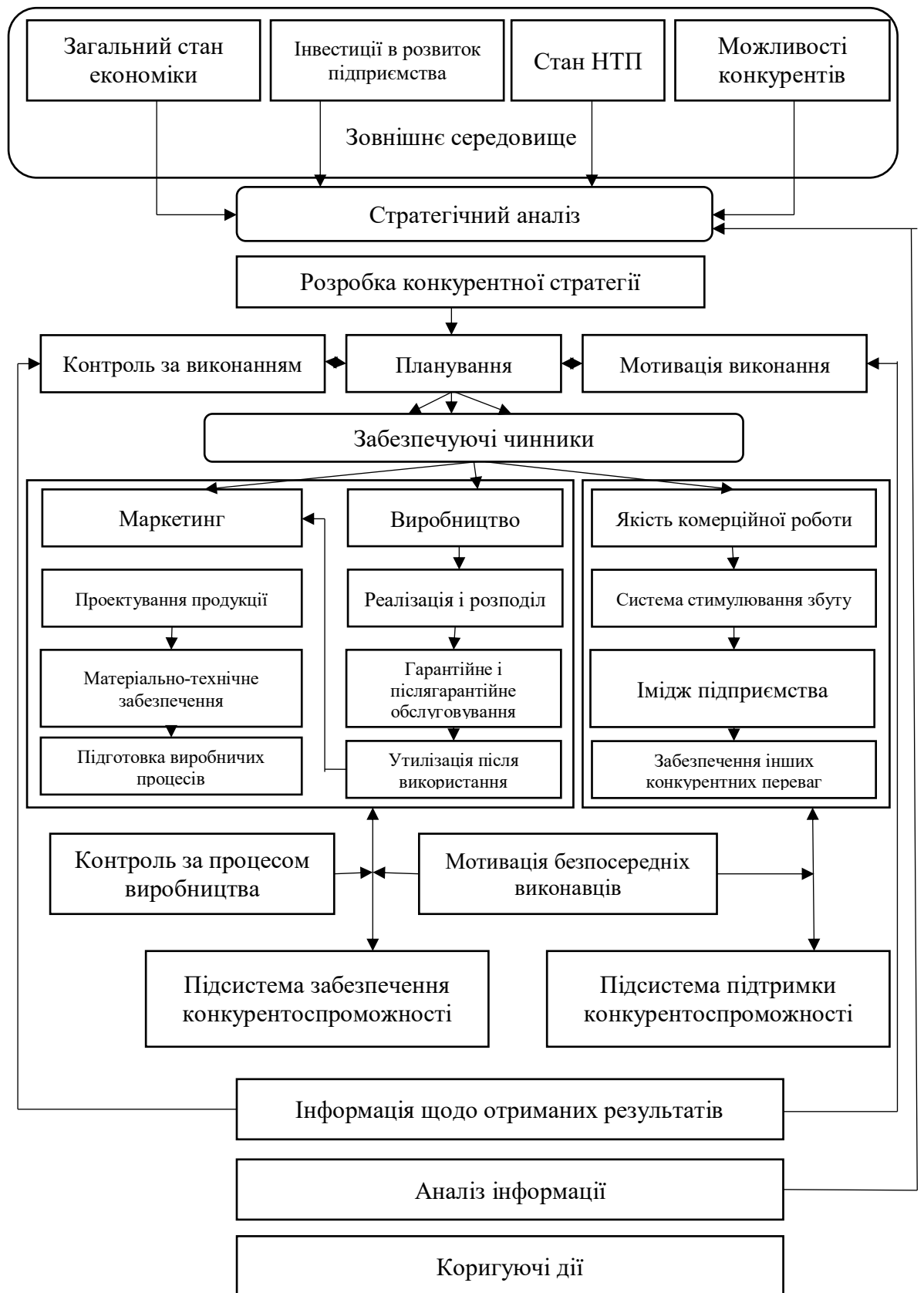


Рисунок 1.5. Структура системи управління конкурентоспроможністю продукції

Джерело: складено автором на основі [24, с.119-122]

Описана структура системи управління конкурентоспроможністю продукції побудована з урахуванням факторів зовнішнього середовища, які впливають на діяльність підприємства, що забезпечує проведення стратегічного аналізу та розробку відповідної конкурентної стратегії.

Як показано в таблиці 1.5, управління конкурентоспроможністю продукції здійснюється на двох рівнях: стратегічному (СУКП) та оперативному (ОУКП).

Стратегічний рівень призначений для забезпечення нарощування та підтримання конкурентних переваг продукції.

Таблиця 1.5

Модель управління конкурентоспроможністю продукції

СУКП	Ідентифікація факторів конкурентних переваг	Планування конкурентних переваг	Формування конкурентних переваг
1	2	3	4
Утримання	Інновації; Тенденції кон'юнктури ринку; Безвідходне виробництво; Дешеві фінансові ресурси	Планування сертифікації продукції та її структура; Планування заходів по отриманню відзнаки якості; Планування діяльності на основі партнерського маркетингу, маркетингу діалогу	Здійснення довгострокових договірних відносин; Сумісні комерційні бізнес-проекти (спрямовані на інноваційні продукти); Організація або прийняття участі у заходах із відзнаки якості; Сертифікація
Нарощування			
ОУКП	Ідентифікація факторів конкурентних переваг	Планування конкурентних переваг	Формування конкурентних переваг
Управління якістю	За елементами: якість сировини; якість обробки (технологій); якість транспортування; якість пакування; якість кадрів; якість зберігання; якість використання	Визначення вхідних меж (параметрів) для кожного елемента якості; Первинна фіксація якості; Прогноз якості окремого продукту виходячи із зафіксованих показників; Орієнтація якості на зовнішніх конкурентів та потреби споживачів	Контроль формування якості продукції відповідно до моделі на стадії постачання, виробництва та збуту

1	2	3	4
Управління асортиментом	Структура асортименту по ширині та глибині; Частота оновлення взагалі, так і до окремої групи; Частка продукції для експорту до загального обсягу; Показник інноваційних очікувань споживачів.	Планування структури асортименту (стан та вектори розвитку); Планування оновлення асортименту; План обсягу експорту.	Реалізація планових норм асортименту підготовка до збуту
Управління собівартості	Ціни сировини; Собівартість обробки; Ціни транспортування; Вартість пакування; Вартість зберігання; Норма прибутку та податку; Визначення сучасних методів обліку собівартості.	Визначення моделі собівартості з основними ціноутворюючими; Первинна фіксація вартості сировини; Прогноз собівартості по окремому продукту виходячи із отриманих даних; Визначення цінових меж з метою орієнтації на послуги дистриб'ютора або реалізація товарів власними силами.	Реалізація планових норм асортименту підготовка до збуту
Управління збутом	Пріоритети сервісного обслуговування; Можливі формати каналів збуту; Визначення оптимальної стратегії просування; Визначення унікальності та інноваційності продукту	Визначення конкурентоспроможності продукції відповідно до моделей та первинних показників на вході у співвідношенні ціни, якості, асортименту та платоспроможного попиту; Планування каналів розподілу та збуту; Планування видів сервісу	Формування конкурентоспроможності відповідно до плану; Отримані результати є кінцевим етапом для управління конкурентоспроможністю (один), вихідним етапом для наступного моделювання конкурентоспроможності (два).

Джерело: складено автором на основі [17, с.182]

Досягнення конкурентоспроможності продукції можливе шляхом формування конкурентних переваг підприємства, які, відповідно до розробленої моделі, виступають факторами, що визначають конкурентні переваги продукції. Конкурентні переваги підприємства є стратегічними чинниками і включають такі елементи: автоматизацію процесів, у тому числі виробничих; впровадження інновацій та модернізацію; застосування безвідходних технологій; отримання доступу до дешевих фінансових ресурсів; виконання державних замовлень та інші специфічні переваги підприємства.

Перелічені фактори опосередковано впливають на якість та собівартість продукції у довгостроковій перспективі.

На етапі планування стратегічного управління конкурентоспроможністю продукції першочергово прогнозується вплив сформованих конкурентних переваг підприємства на формування конкурентних переваг продукції. Крім того, здійснюється планування заходів щодо сертифікації та відзнаки якості продукції, що сприяє підвищенню її якості на тривалий термін. Управлінська діяльність у цьому контексті має базуватися на принципах партнерського маркетингу та маркетингу діалогу, які передбачають більш ширше та ефективніше залучення споживачів до процесу створення продукції з метою попередження або прогнозування міграції споживчої цінності.

На етапі формування стратегічного управління конкурентоспроможністю продукції здійснюється контроль за відповідністю запланованим заходам, включно з проведенням переговорів щодо довгострокової взаємодії як з постачальниками, так і з покупцями.

Оперативне управління конкурентоспроможністю продукції включає чотири рівноцінні рівні управління [55, с.51]: управління якістю; управління асортиментом; управління собівартістю та ціною; управління збутом.

Незважаючи на рівноцінність рівнів, управління якістю, як підкреслює більшість дослідників, є ключовим чинником формування конкурентоспроможності продукції. Деякі автори навіть пропонують розглядати якість у поєднанні з поняттям конкурентоспроможності як взаємопов'язані та рівнозначні категорії.

Таким чином, управління якістю на етапі ідентифікації факторів конкурентних переваг включає комплекс елементів, які на різних стадіях процесів підприємства формують якість продукції певного рівня. Ідентифікація цих елементів дозволяє плануванню створити модель, що визначає параметри продукції найвищої якості та показники якості продукції, які можуть бути досягнуті на виході за умов оптимальної комбінації доступних ресурсів і процесів (рис. 1.6).



Рисунок 1.6. Ключовий фактор успіху як проміжна ланка між конкурентними перевагами та факторами конкурентних переваг (на прикладі якості продукції)

Джерело: складено автором на основі [5, с.173]

На рисунку 1.6 представлено елементи якості із зазначеними рівнями, де підвищення рівня елемента відповідає зниженню якості. «Ідеальний» продукт у цій моделі характеризується наявністю елементів якості з показником 1.

Таким чином, модель управління конкурентоспроможністю продукції дозволяє: визначити ідеальний рівень якості, якого слід досягти; змодельовати можливий рівень якості продукції на виході; розробити комплекс заходів щодо реалізації запланованих елементів якості в процесі їх формування.

За результатами проведених досліджень встановлено, що управління конкурентоспроможністю продукції є процесом ідентифікації, планування, формування, підтримання та нарощування конкурентних переваг на кожному етапі створення доданої вартості з метою підвищення рівня

конкурентоспроможності продукції або утримання його на запланованому рівні. Метою управління конкурентоспроможністю підприємства є забезпечення умов ефективного функціонування в конкурентному середовищі та створення стійких конкурентних переваг порівняно з іншими підприємствами галузі на національному та міжнародному рівнях, незалежно від економічних, політичних, соціальних чи інших змін у зовнішньому середовищі.

1.3. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства та його продукції

Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства та його продукції займають значне місце у сучасній економічній науці та практиці управління. Їх застосування дозволяє комплексно враховувати вплив внутрішніх та зовнішніх факторів, ідентифікувати сильні та слабкі сторони підприємства, а також обґрунтовувати напрями підвищення ефективності його діяльності. Систематизація та удосконалення методів оцінки конкурентоспроможності виступає передумовою формування стійких конкурентних переваг, адаптації до динамічного ринкового середовища та зміцнення позицій на національних і міжнародних ринках.

Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності підприємства та його продукції передбачає їх поділ на групи за певною ознакою. Найчастіше такою ознакою слугує форма представлення результатів оцінки, відповідно до якої виділяють графічні, матричні, розрахункові та комбіновані методи (розрахунково-матричні, розрахунково-графічні) [52, с.67].

Графічний метод оцінки конкурентоспроможності базується на побудові так званої «багатокутника конкурентоспроможності» або ж «радіальної діаграми конкурентоспроможності». Процедура побудови багатокутників передбачає такі етапи: коло поділяється радіальними оціночними шкалами на сектори, кількість яких відповідає числу обраних критеріїв (у даному випадку – 9); на радіальних прямих шкали градуйовані таким чином, щоб усі значення

критеріїв поміщалися всередині оціночного кола; значення критеріїв збільшуються у напрямку від центру кола до його периферії; на кожній осі відповідно до масштабу вимірювання відзначаються точки, що відповідають значенням критеріїв; по точках для кожного підприємства проводиться ламана лінія, яка формує багатокутник конкурентоспроможності.

Матричні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства ґрунтуються на використанні матриці — таблиці, в якій елементи впорядковані по рядках та стовпцях. Яскравим прикладом такого підходу є відома матриця «Бостонської консалтингової групи» (скорочена назва - БКГ) (рис. 1.8), яка будується за принципом системи координат: по вертикалі відображаються темпи зростання ринкової місткості, розташовані у рядках матриці за лінійним масштабом; по горизонталі (стовпцях матриці) у логарифмічному масштабі відкладається відносна частка підприємства на ринку. Підприємства, що займають значну частку на швидко зростаючому ринку, вважаються найбільш конкурентоспроможними.

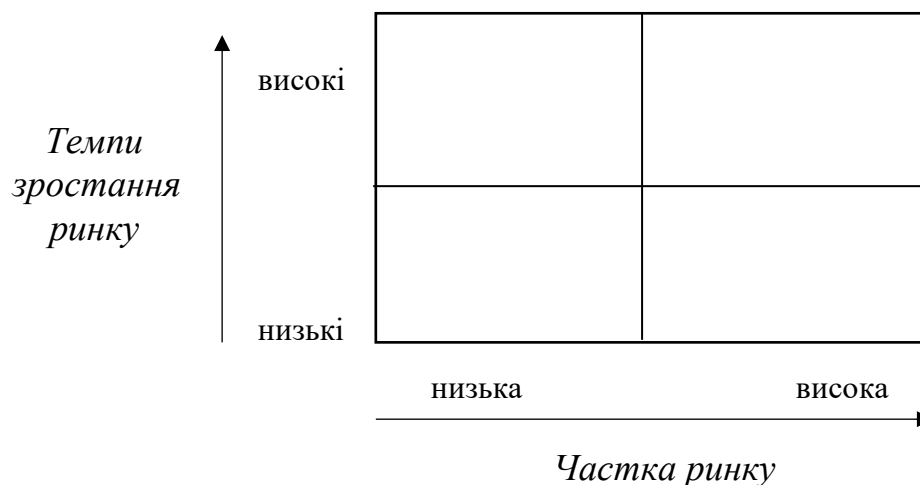


Рисунок 1.8. Вигляд матриці «Бостонської консалтингової групи»

Джерело: складено автором на основі [61]

Метод, який ґрунтується на положеннях теорії ефективної конкуренції, передбачає, що найбільш конкурентоспроможними є підприємства, де оптимально організована робота всіх підрозділів і служб. Ефективність діяльності кожного підрозділу визначається впливом численних чинників,

пов'язаних із ресурсами підприємства. Оцінка результативності роботи підрозділів здійснюється шляхом аналізу ефективності використання ними наявних ресурсів. У основі цього методу лежить оцінка чотирьох груп показників — критеріїв конкурентоспроможності (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Критерії та показники конкурентоспроможності
підприємства [34, с.229]

Критерії та показники конкурентоспроможності	Роль показника в оцінці	Правило розрахунку показника
1	2	3
1. Ефективність комерційної діяльності підприємства		
1.1. Витрати на реалізацію одиниці продукції, грн.	Відображає ефективність витрат при реалізації продукції.	Валові витрати / Об'єм реалізованої продукції.
1.2. Фондовіддача, тис. грн.	Характеризує ефективність використання основних виробничих засобів	Обсяг випуску продукції / середньорічна вартість основних виробничих засобів.
1.3. Рентабельність товару, %.	Характеризує ступінь прибутковості виробництва товару.	Прибуток від реалізації*100/Повна собівартість продукції.
1.4. Продуктивність праці, тис. грн. /чол.	Відображає ефективність організації виробництва та використання робочої сили.	Обсяг випуску продукції / Середньоспискова чисельність працівників.
2. Фінансовий стан підприємства		
2.1. Коефіцієнт автономії	Характеризує незалежність підприємства від позикових джерел.	Власні засоби підприємства/ Загальна сума джерел фінансування.
2.2. Коефіцієнт платоспроможності	Відображає здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання і вимірює вірогідність банкрутства.	Власний капітал / Загальні зобов'язання.
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Відображає якісний склад засобів, що є джерелами покриття поточних зобов'язань.	Грошові кошти і цінні папери, що швидко реалізується / Короткострокові зобов'язання.
2.4. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	Характеризує ефективність використання оборотних коштів. Відповідає часу, протягом якого оборотні кошти проходять всі стадії виробництва і звернення.	Виручка від реалізації продукції / Середньорічний залишок оборотних коштів.

1	2	3
3. Ефективність організації збуту та просування товарів		
3.1. Рентабельність продажу, %	Характеризує ступінь прибутковості роботи підприємства на ринку, правильність встановлення ціни товару.	Прибуток від реалізації x 100 % / Обсяг продажу
3.2. Коефіцієнт затовареності готовою продукцією	Відображає ступінь затовареності готовою продукцією. Зростання показника свідчить про зниження попиту.	Обсяг нереалізованої продукції / Обсяг продажу
3.3. Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей	Характеризує ділову активність підприємства, ефективність роботи служби побуто	Обсяг випуску продукції / Виробнича потужність.
3.4. Коефіцієнт ефективності реклами і засобів стимулювання збуту	Характеризує економічну ефективність реклами і засобів стимулювання збуту.	Витрати на рекламу і стимулювання збуту / Приріст прибутку від реалізації
4. Конкурентоспроможність товару		
4.1. Якість товарів	Характеризує здатність товару задовольняти потреби відповідно до його призначення.	Комплексний метод.
4.2. Ціна товару	Характеризує доступність товару для споживача	Визначається різними методами

Джерело: складено автором на основі [15, с.174]

До першої групи відносяться показники, що характеризують ефективність управління виробничим процесом, зокрема: економічність виробничих витрат, раціональність використання основних фондів, досконалість технології виготовлення продукції та організація праці на виробництві.

Друга група об'єднує показники, що відображають ефективність управління оборотними коштами, зокрема: фінансову незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування, здатність виконувати зобов'язання перед кредиторами та можливість забезпечення стабільного розвитку в майбутньому. До третьої групи включено показники, що дозволяють оцінити ефективність управління збутом та просуванням продукції на ринку за допомогою реклами і стимулювання попиту. Четверта

група охоплює показники конкурентоспроможності продукції, зокрема якості товару та його ціну.

Оскільки кожний із зазначених показників має різний рівень значущості при розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства (ККП), були визначені вагові коефіцієнти для кожного критерію за допомогою експертної оцінки [54, с.121].

Розрахунок критеріїв і коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства проводиться за формулою середньозваженої арифметичної.

Коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства ($K_{КП}$) розраховується за формулою:

$$K_{КП} = 0,15E_B + 0,29\Phi_{\Pi} + 0,23E_3 + 0,33K_T, \quad (1.2)$$

де E_B – значення критерію ефективності виробничої діяльності підприємства; Φ_{Π} – значення критерію фінансового стан підприємства; E_3 – значення критерію ефективності організації збуту і просування товару на ринку; K_T – значення критерію конкурентоспроможності товару; 0,15; 0,29; 0,23; 0,33 – коефіцієнти вагомості критеріїв.

Критерій ефективності виробничої діяльності (E_B) розраховується за формулою:

$$E_B = 0,31B + 0,19\Phi + 0,4P_{\Pi} + 0,10\Pi, \quad (1.3)$$

де B – відносний показник витрат виробництва на одиницю продукції; Φ – відносний показник фондівіддачі; P_{Π} – відносний показник рентабельності продукції; Π – відносний показник продуктивності праці; 0,31; 0,19; 0,40; 0,10 – коефіцієнти вагомості показників.

Критерій фінансового стану діяльності підприємства (Φ_{Π}) розраховується за формулою:

$$\Phi_{\Pi} = 0,29K_A + 0,20K_{\Pi} + 0,36K_L + 0,15K_{об}, \quad (1.4)$$

де K_A – відносний показник автономії підприємства; K_{Π} – відносний показник платоспроможності підприємства; K_L – відносний показник ліквідності підприємства; $K_{об}$ – відносний показник оборотності оборотних коштів; 0,29; 0,20; 0,36; 0,15 – коефіцієнти ваговитості показників.

Критерії ефективності організації збуту та просування товарів (E_3)

розраховується за формулою:

$$E_3 = 0,37P_{\Pi} + 0,29K_{\text{ЗАТ}} + 0,21K_{\text{ЗВП}} + 0,14K_{\text{р}}, \quad (1.5)$$

де E_3 - критерій ефективності організації збуту і просування товару; P_{Π} - відносний показник рентабельності продажів; $K_{\text{ЗАТ}}$ - відносний показник затовареності готовою продукцією; $K_{\text{ЗВП}}$ - відносний показник завантаження виробничих потужностей; $K_{\text{р}}$ - відносний показник ефективності реклами і засобів стимулювання збуту; 0,37; 0,29; 0,21; 0,14 - коефіцієнти вагомості показників. Критерій конкурентоспроможності товару ($K_{\text{КТ}}$) розраховується як співвідношення якості товару до його ціни споживання [46, с.234].

У загальному вигляді алгоритм визначення коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства передбачає три послідовні етапи:

Перший етап передбачає розрахунок одиничних показників конкурентоспроможності підприємства (позначені як 1.1–4.2 у табл. 1.4) та їх переведення у відносні величини (бальні оцінки). Для цього показники 1.1–3.4 порівнюються з базовими значеннями, якими можуть слугувати: середньогалузеві показники, показники будь-якого конкурента або підприємства-лідера на ринку, а також історичні дані оцінюваного підприємства за попередні періоди. На другому етапі визначаються критерії конкурентоспроможності підприємства та його продукції за раніше зазначеними формулами, що дозволяє узагальнити одиничні показники в групові оцінки. Третій етап обумовлює обчислення загального коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства (KK_{Π}) на основі інтеграції розрахованих критеріїв.

Поряд із загальною оцінкою конкурентоспроможності підприємства необхідно здійснювати оцінювання конкурентоспроможності його продукції з урахуванням сучасних методичних підходів. Одним із найпоширеніших методів є метод порівняльної оцінки конкурентоспроможності, який базується на зіставленні продукції з еталонним зразком.

Загальна оцінка конкурентоспроможності товару за цією методикою

проводиться у три послідовні етапи: аналіз ринку та визначення найбільш конкурентоспроможного товару, що обирається як еталон для порівняння; Визначення сукупності параметрів для порівняння двох товарів; розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності оцінюваного товару.

Еталонний товар повинен повністю відповідати нормативним вимогам ринку, на якому планується його реалізація. Загальна схема оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства за даною методикою представлена на рис. 1.9.



Рисунок 1.9. Загальна схема оцінювання конкурентоспроможності продукції підприємства

Джерело: складено автором на основі [22, с.83]

Для оцінки конкурентних позицій продукції визначається сукупність вартісних параметрів товару, що характеризують його ключові економічні властивості. З точки зору споживача, це включає

витрати на придбання товару та його експлуатацію протягом усього терміну служби. Груповий показник конкурентоспроможності за економічними параметрами розраховується за формулою 1.6:

$$I_{cn} = \sum_{i=1}^n Z_i Q_i, \quad (1.6)$$

де I_{cn} - груповий показник за економічними параметрами; Z_i - економічний параметр i -го виду, Q_i - вага i -го економічного параметра в загальній сукупності.

Вагомість економічних параметрів не визначається експертним шляхом, оскільки грошова оцінка поточних економічних показників сама по собі виступає як своєрідний коефіцієнт їх значущості.

Співвідношення групових економічних показників оцінюваного товару та відповідних показників товару-еталона визначається за наступною формулою:

$$I_{en} = \frac{I_{en1}}{I_{en2}}, \quad (1.7)$$

де: I_{en1} , I_{en2} - відповідно групові показники економічних параметрів товару, що оцінюється, і товару-еталона.

Інтегральний показник конкурентоспроможності продукції обчислюють за формулою:

$$J_{kt} = \frac{K_c}{K_e}, \quad (1.8)$$

де J_{kt} - інтегральний індекс конкурентоспроможності товару; K_c - показник конкурентоспроможності за стандартизованими параметрами; K_e - показник конкурентоспроможності за економічними показниками [3, 151].

Якщо $J_{kt} > 1$, то виріб, який аналізують, має переваги в конкурентоспроможності щодо товару-еталона, за умови $J_{kt} < 1$ - він програватиме товаріві-конкуренту. Для прийняття остаточних рішень щодо виходу з товаром на цільовий ринок рекомендується використовувати дані табл. 1.7.

Таблиця 1.7

Шкала оцінювання перспективності товару за інтегральним показником конкурентоспроможності порівняно з товаром-еталоном

Межа зміни показника	Прогнозна оцінка конкурентоспроможності
1,6 і більше	Дуже перспективно
1,59-1,40	Перспективно
1,39-1,20	Малопрспективно
1,19-1,00	Неперспективно

Джерело: складено автором на основі [48, с.114]

Інтегральний показник конкурентоспроможності продукції відображає ступінь її привабливості для споживача. З точки зору продавця, ця привабливість корелює з отриманим чистим прибутком, який визначається як різниця між контрактною ціною та витратами на продаж товару та іншими пов'язаними витратами. Застосування зазначеної методики дозволяє комплексно врахувати широкий спектр факторів, що впливають на оцінку конкурентоспроможності продукції. Економічний зміст інтегрального показника конкурентоспроможності та показника питомого ефекту свідчить про необхідність постійного, цілеспрямованого та комплексного дослідження конкурентоспроможності товару з орієнтацією на задоволення потреб споживачів.

Висновки до розділу 1

Узагальнюючи основні результати представленого у першому розділі дослідження слід відзначити наступне:

1. Конкурентоспроможність продукції є багатогранною економічною категорією, яка поєднує якісні та вартісні характеристики товару, відображає рівень його відповідності потребам споживачів і визначає позиції підприємства на ринку. Вона формується під впливом комплексу внутрішніх і зовнішніх чинників, що охоплюють якість продукції, цінову політику, сервісне обслуговування, маркетингові заходи та загальний імідж виробника. Конкурентоспроможність продукції слід розглядати як інтегральний

показник, що виражає здатність товару забезпечувати стабільні конкурентні переваги підприємства у динамічному ринковому середовищі.

2. Управління конкурентоспроможністю продукції слід розглядати як комплексний і багаторівневий процес, що поєднує стратегічні та оперативні аспекти діяльності підприємства. Він передбачає ідентифікацію, планування, формування, утримання та нарощування конкурентних переваг з урахуванням факторів зовнішнього і внутрішнього середовища. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю забезпечує інтеграцію цього процесу із загальною системою менеджменту підприємства, зокрема з управлінням якістю, що дозволяє формувати продукцію, здатну максимально задовольняти потреби споживачів. У результаті управління конкурентоспроможністю продукції стає ключовим інструментом досягнення стійких конкурентних позицій підприємства на ринку.

3. Узагальнення існуючих методичних підходів до оцінювання конкурентоспроможності свідчить про необхідність комплексного використання різних методів – графічних, матричних, розрахункових та комбінованих. Кожен із них має свої переваги та обмеження, однак їх поєднання забезпечує більш повну картину конкурентних позицій підприємства. Особливу цінність становлять методики, що ґрунтуються на багатофакторному аналізі внутрішніх і зовнішніх умов діяльності, оскільки вони дозволяють визначити ключові резерви підвищення ефективності виробничої, фінансової та збутової діяльності. Використання інтегральних показників конкурентоспроможності продукції, зокрема через порівняння з еталоном, забезпечує можливість об'єктивної оцінки перспектив виходу на ринок та формування стратегічних управлінських рішень. Відповідно, систематизація методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства та його продукції виступає важливим елементом інструментарію стратегічного менеджменту, сприяє підвищенню адаптивності підприємств до змін ринкового середовища та забезпечує наукове підґрунтя для розробки механізмів формування стійких конкурентних переваг.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВІКОНЕНКО» ТА ЙОГО ПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ КРИЗИ ТА ПОЛІТИКО-ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Віконенко»

Об'єкт дослідження - товариство з обмеженою відповідальністю «Віконенко». Інформація згідно сайту youcontrol.com.ua про ТОВ «Віконенко» представлена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна інформація про підприємство ТОВ «Віконенко»

Назва	Характеристика
Повне найменування юридичної особи	Товариство з обмеженою відповідальністю «Віконенко»
Скорочена назва	ТОВ «Віконенко»
Статус юридичної особи	Не перебуває в процесі припинення
Код ЄДРПОУ	37345655
Дата реєстрації	22.12.2010 р.
Уповноважені особи	Торконяк Володимир Михайлович
Розмір статутного капіталу	434 072,81 грн
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Форма власності	Недержавна власність
Контактна інформація	47264, Україна, Тернопільська область, с. Озерна, вул. Б. Хмельницького, 8

Джерело: складено автором на основі [33-35]

Підприємство ТОВ «Віконенко» створене у 2010 р. на засадах угоди між громадянами шляхом об'єднання їх майна та підприємницької діяльності з метою одержання прибутку. Тобто товариство на ринку працює понад 13 років. Досліджуване підприємство розміщене на території Тернопільської

області у с. Озерна Зборівського району. Товариство є юридичною «особою, має систему обліку і звітності, самостійний баланс, власні оборотні кошти, основні засоби, розрахунковий рахунок в банку».

ТОВ «Віконенко» належить до галузі «22. Виробництво гумових і пластмасових виробів». Основний вид діяльності товариства - «22.23 Виробництво будівельних виробів із пластмас».

Нижче представлені види діяльності ТОВ «Віконенко» за КВЕД [33]:

Основний вид діяльності підприємства:

22.23 Виробництво будівельних виробів із пластмас;

Інші (додаткові) види діяльності:

16.23 Виробництво інших дерев'яних будівельних конструкцій і столярних виробів; 23.12 Формування й оброблення листового скла; 43.32 Установлення столярних виробів; 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля; 47.78 Роздрібна торгівля іншими невживаними товарами в спеціалізованих магазинах; 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна.

Досліджуване підприємство ТОВ «Віконенко» пропонує споживачам широкий асортимент продукції з ПВХ, включно з металопластиковими вікнами, балконними та міжкімнатними дверима, вхідними пластиковими дверима, а також нестандартними конструкціями.

Компанія співпрацює з відомими міжнародними виробниками комплектуючих, зокрема «Miroplast», «Siegenia Aubi» та «Axor Industry». Виробництво металопластикових конструкцій здійснюється з ПВХ-профілю WDS, який здобув довіру споживачів завдяки високим показникам якості та надійності. Усі технологічні процеси на підприємстві реалізуються із застосуванням сучасного високоточного обладнання, розташування якого оптимізоване для забезпечення максимальної продуктивності та оперативного виконання замовлень.

Окрім виробничого аспекту, компанія відзначається високим рівнем сервісного обслуговування. Клієнти отримують комплексний супровід на всіх

етапах: від консультування щодо вибору оптимального конструктивного рішення до проведення замірів, доставки, монтажу та гарантійного обслуговування продукції. Висококваліфікований персонал підприємства забезпечує індивідуальний підхід до вирішення завдань замовників, мінімізуючи витрати та гарантує ефективний сервіс і якісне обслуговування.

З моменту заснування ТОВ «Віконенко» створила свою дилерську мережу, яка обслуговує клієнтів у багатьох регіонах України. Завдяки висококваліфікованим дизайнерам даної компанії, представники компанії завжди готові запропонувати своїм клієнтам нестандартні конструкції різних форм та оздоблення. Досліджуючи організаційну структуру підприємства слід відзначити, що вона буде лінійного типу, очолюватиме підприємство ТОВ «Віконенко» директор, який займатиметься реалізацією управлінських функцій на підприємстві (рис 2.1).

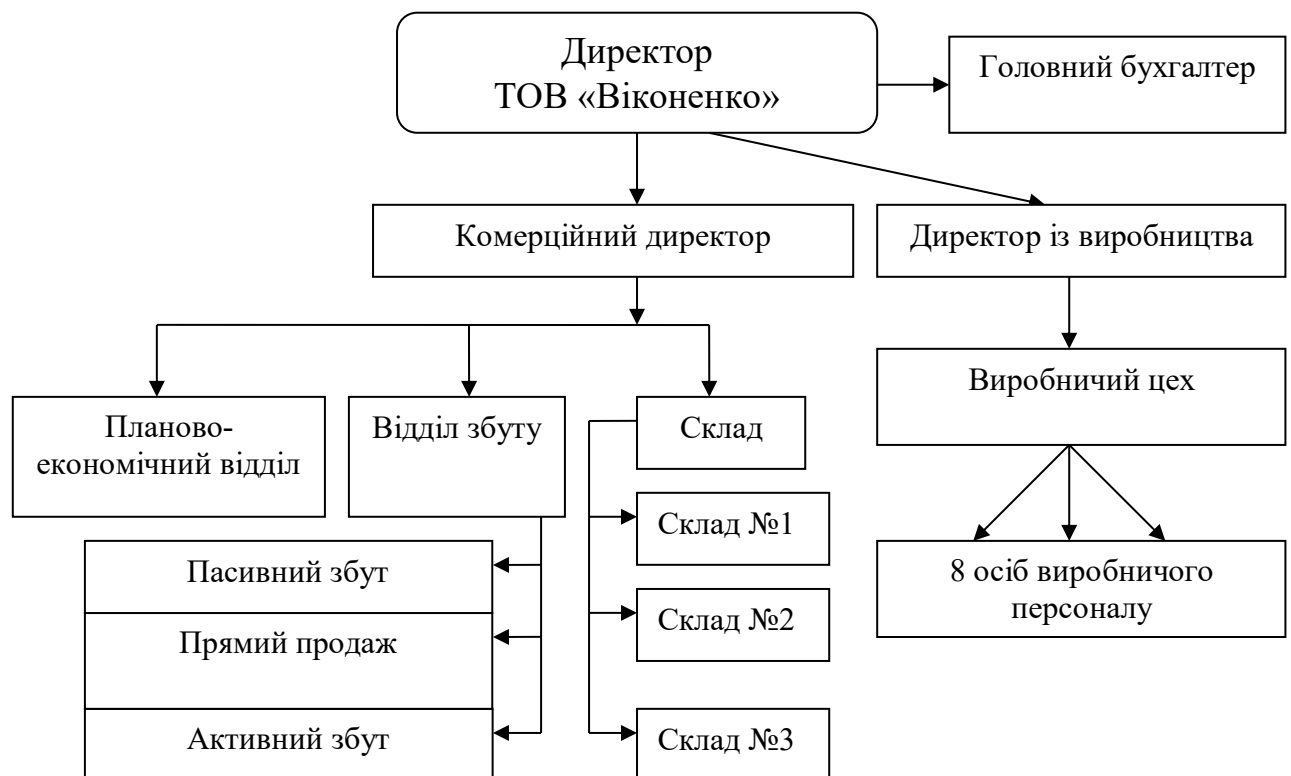


Рисунок 2.1. Організаційна структура підприємства ТОВ «Віконенко»

Джерело: складено автором на основі [34]

Очолює підприємство ТОВ «Віконенко» директор, який здійснює загальне стратегічне та оперативне керівництво його діяльністю, відповідає за

формування виробничої та фінансово-економічної політики, організацію роботи структурних підрозділів, а також за ухвалення ключових управлінських рішень, спрямованих на забезпечення ефективного функціонування та розвиток підприємства. Керівник несе відповідальність за результати господарської діяльності, взаємодію з партнерами, державними органами та іншими суб'єктами ринкових відносин, що визначає його роль як центральної фігури у системі управління підприємством. В безпосередньому підпорядкуванні директора ТОВ «Віконенко» знаходяться головний бухгалтер, який реалізує обліковий процес на підприємства та забезпечує формування та здачу звітів даного підприємства; контрольно-ревізійна служба, яка здійснює відомчий контроль за комерційною діяльністю аналізованого підприємства; комерційний директор, який управляє комерційно-господарською діяльністю підприємства та несе перед директором відповідальність за ефективність роботи підприємства в цілому.

В безпосередньому віддані комерційного директора знаходяться[35]:

- планово-економічний відділ, який відповідає за планування діяльності підприємства та визначає стратегічні пріоритети діяльності Товариства;
- відділ збуту, який слідкує за обсягами та напрямками реалізації продукції досліджуваного підприємства, при цьому даному відділу притаманні: пасивний та активний збут, а також прямий продаж;
- склади, який забезпечує сортування та зберігання надходжень продукції підприємства, при цьому складських приміщень які функціонують поряд із підприємством.

Виробництво налагоджує директор із виробництва, якому підпорядковано 8 працівників, що здійснюють безпосереднє виготовлення скло пакетів підприємства.

Директор із виробництва ТОВ «Віконенко» несе відповідальність перед директором підприємства.

Протягом 2022-2024 років підприємство ТОВ «Віконенко» переживало

значні коливання в економічному середовищі, зокрема, у зв'язку з впливом глобальних економічних криз, політичної нестабільності та змін у регулюванні ринку. Однак, навіть за умов таких викликів, компанія зберігала стабільну діяльність і підтримувала високі показники фінансової активності (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Основні фінансові показники діяльності підприємства ТОВ
«Віконенко» за 2022-2024 рр.

Показник	2022	2023	2024	Відхилення за 2024- 2023	Відхилення за 2024- 2022
Активи	89665	134751	157155	22404	67490
Необоротні активи	14335	11874	44732	32858	30397
Оборотні активи	75330	122877	112423	-10454	37093
Пасиви	89666	134750	157155	22405	67489
Власний капітал	5221	11485	55667	44182	50446
Довгострокові зобов'язання	24403	24646	33218	8572	8815
Короткострокові зобов'язання	60042	98619	68270	-30349	8228
Чистий дохід	162113	182824	273543	90719	111430
Собівартість реалізації	143718	163521	251892	88371	108174
Фінансовий результат до оподаткування	6723	7291	6561	-730	-162
Чистий прибуток	5506	6497	4042	-2455	-1464

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ТОВ «Віконенко»

Загальна вартість активів підприємства ТОВ «Віконенко» у 2024 році склала 157155 тис. грн, що на 22404 тис. грн (+16,6%) більше, ніж у 2023 році, та на 67490 тис. грн (+75,3%) більше порівняно з 2022 роком. Такий ріст розміру активів свідчить про розширення господарської діяльності та збільшення загальної вартості майна компанії.

У 2024 році необоротні активи склали 44732 тис. грн, що на 32 858 тис. грн (+276,7%) більше, ніж у 2023 році, та на 30397 тис. грн (+212%) більше відносно 2022 року. Даний аспект пов'язаний із придбанням основних засобів або довгострокових інвестицій, що свідчить про розширення матеріально-технічної бази.

У 2024 році оборотні активи становили 112423 тис. грн, що на 10 454 тис. грн (-8,5%) менше, ніж у 2023 році, але на 37093 тис. грн (+49,2%) більше, ніж у 2022 році. Скорочення оборотних активів у 2024 році порівняно з 2023-м може свідчити про зменшення ліквідних коштів або зниження запасів, що може бути наслідком інфляції, воєнного стану чи змін у політиці управління оборотним капіталом.

Пасиви підприємства у 2024 році склали 157155 тис. грн, що на 22405 тис. грн (+16,6%) більше порівняно з 2023 роком і на 67489 тис. грн (+75,3%) більше за рівень 2022 року. Збільшення пасивів означає як зростання власного капіталу, так і залучених зобов'язань для фінансування бізнесу.

У 2024 році власний капітал зріс до 55 667 тис. грн, що на 44182 тис. грн (+384,8%) більше, ніж у 2023 році, та на 50 446 тис. грн (+967%) більше, ніж у 2022 році. Такий значний приріст може свідчити про реінвестування прибутку або залучення додаткового капіталу від власників.

У 2024 році довгострокові зобов'язання зросли до 33218 тис. грн, що на 8572 тис. грн (+34,8%) більше, ніж у 2023 році, і на 8815 тис. грн (+36,1%) більше відносно 2022 року. Даний аспект вказує на значне залучення додаткових кредитів чи інвестицій для розвитку підприємства.

Короткострокові зобов'язання у 2024 році знизилися до 68270 тис. грн, що на 30349 тис. грн (-30,8%) менше, ніж у 2023 році, але на 8228 тис. грн (+13,7%) більше порівняно з 2022 роком. Скорочення короткострокових зобов'язань свідчить про часткове погашення боргів або зменшення потреби у короткостроковому фінансуванні.

Чистий дохід у 2024 році становив 273543 тис. грн, що на 90 719 тис. грн (+49,6%) більше, ніж у 2023 році, та на 111430 тис. грн (+68,8%) більше відносно 2022 року і свідчить про активне зростання обсягів продажів, яке є результатом розширення ринку, підвищення цін або зростання попиту на продукцію компанії.

Собівартість реалізації у 2024 році склала 251892 тис. грн, що на 88 371 тис. грн (+54,1%) більше, ніж у 2023 році, та на 108174 тис. грн (+75,3%)

більше відносно 2022 року. Зростання собівартості пов'язане з інфляцією, зростанням цін на сировину, підвищенням витрат на енергоресурси та логістику.

У 2024 році фінансовий результат до оподаткування склав 6561 тис. грн, що на 730 тис. грн (-10%) менше, ніж у 2023 році, і на 162 тис. грн (-2,4%) менше, ніж у 2022 році. Зниження цього показника свідчить про зростання витрат, які не дозволили забезпечити пропорційне збільшення прибутку.

Чистий прибуток у 2024 році склав 4042 тис. грн, що на 2455 тис. грн (-37,8%) менше, ніж у 2023 році, та на 1464 тис. грн (-26,6%) менше відносно 2022 року. Незважаючи на зростання доходів, значне підвищення собівартості та інших витрат негативно вплинуло на кінцевий прибуток підприємства. Динаміку чистого прибутку підприємства представимо на рис.2.2.

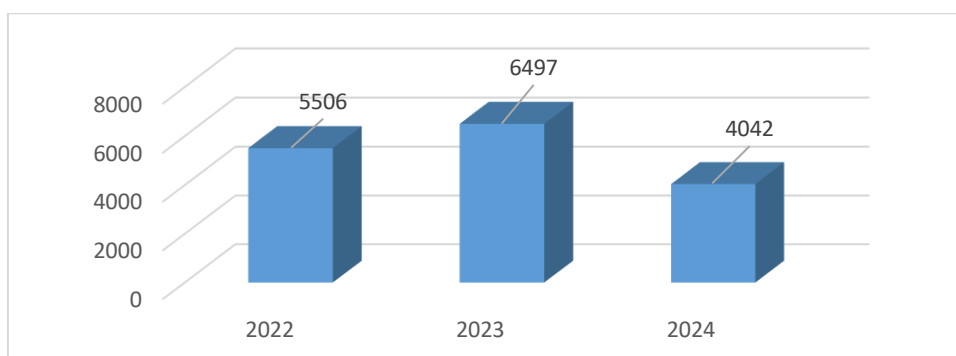


Рисунок 2.2. Розмір чистого прибутку підприємства ТОВ «Віконенко» за період 2022-2024 рр.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ТОВ «Віконенко»

Узагальнюючи результати дослідження, слід відзначити, що підприємство ТОВ «Віконенко» демонструє позитивну динаміку розвитку, що підтверджується стабільним зростанням активів, власного капіталу та чистого доходу, що, у свою чергу, може свідчити про підвищення фінансової стійкості та конкурентоспроможності суб'єкта господарювання на ринку. Особливо варто звернути увагу на суттєве збільшення необоротних активів, що є наслідком розширення матеріально-технічної бази підприємства, здійснення довгострокових інвестицій у модернізацію виробничих потужностей або

розширення сфери діяльності, що потенційно може забезпечити зростання виробничого потенціалу та підвищення ефективності господарських операцій у майбутньому.

Водночас варто підкреслити, що скорочення короткострокових зобов'язань може бути свідченням покращення платоспроможності підприємства ТОВ «Віконенко» та ефективнішого управління фінансовими ресурсами, що зменшує ризики дефолту за поточними зобов'язаннями та сприяє підвищенню довіри з боку контрагентів і фінансових установ. Однак, незважаючи на значне зростання чистого доходу, підприємству не вдалося забезпечити відповідне збільшення чистого прибутку, що є наслідком суттєвого підвищення собівартості реалізованої продукції, обумовленого зростанням витрат на сировину, енергоресурси, логістику та оплату праці в умовах нестабільного економічного середовища та інфляційних процесів.

З огляду на це, ключовими викликами для підприємства залишаються високий рівень виробничих витрат, зростання фінансового навантаження та обмежений потенціал для нарощування фінансового результату, що вимагає розробки та впровадження заходів з оптимізації витратної частини, підвищення ефективності управління бізнес-процесами, пошуку нових джерел доходів і диверсифікації товарного асортименту.

Важливим напрямом також є удосконалення стратегій цінової політики, підвищення продуктивності праці та раціоналізація використання виробничих ресурсів, що дозволить забезпечити стійке фінансово-економічне зростання та формування резервів для подальшої інвестиційної діяльності.

Досліджуючи специфіку діяльності досліджуваного товариства ТОВ «Віконенко» представимо основні показники, які характеризують його фінансовий стан, результати дослідження представимо у таблиці 2.3.

Аналіз фінансового стану підприємства ТОВ «Віконенко» свідчить про суттєве покращення рівня фінансової незалежності, що підтверджується значним зростанням коефіцієнта автономії з 0,058 у 2022 році до 0,354 у 2024 році. Така позитивна динаміка є наслідком збільшення власного капіталу, що,

своєю чергою, зумовило зниження коефіцієнта фінансового ризику, який за аналізований період скоротився на 14,195 пунктів, що свідчить про зменшення залежності від позикових коштів і зміцнення фінансової стійкості підприємства.

Таблиця 2.3

Ключові показники фінансового стану підприємства ТОВ «Віконенко»
за період 2022-2024 рр.

Показник	2022	2023	2024	Відхилення за 2024- 2023	Відхилення за 2024- 2022
Коефіцієнт автономії	0,058	0,085	0,354	0,269	0,296
Коефіцієнт фінансового ризику	16,018	10,698	1,823	-8,875	-14,195
Коефіцієнт покриття	0,062	0,093	0,549	0,456	0,487
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,25	1,25	1,65	0,4	0,4
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,55	0,42	0,95	0,53	0,4
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,001	0,006	0,031	0,025	0,03
Рентабельність продажу	3,40%	3,55%	1,48%	-2,08%	-1,92%
Рентабельність активів	6,14%	4,82%	2,57%	-2,25%	-3,57%
Оборотність активів	1,808	1,357	1,741	0,384	-0,067
Оборотність власного капіталу	31,050	15,919	4,914	-11,005	-26,136
Оборотність зобов'язань	1,920	1,483	2,695	1,212	0,776

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ТОВ «Віконенко»

Значне зростання коефіцієнта покриття з 0,062 у 2022 році до 0,549 у 2024 році вказує на підвищення здатності підприємства покривати свої зобов'язання власними фінансовими ресурсами, що є свідченням покращення ліквідності. Динаміку показників фінансової стійкості подамо на рис.2.3.

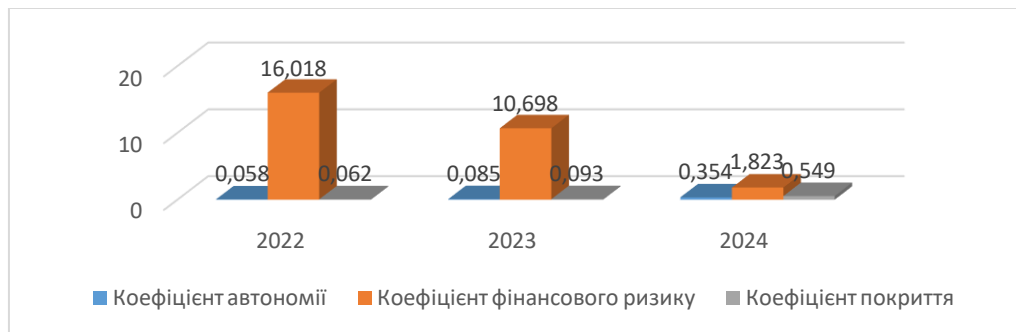


Рисунок 2.3. Показники фінансової стійкості підприємства ТОВ
«Віконенко» за період 2022-2024 рр.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ТОВ «Віконенко»

Аналогічно, коефіцієнт поточної ліквідності за аналізований період зріс на 0,4 пункту, що свідчить про збільшення обсягу оборотних активів у структурі балансу, які можуть бути використані для погашення короткострокових зобов'язань.

Зростання коефіцієнта швидкої ліквідності з 0,42 у 2023 році до 0,95 у 2024 році також підтверджує тенденцію до покращення фінансової стійкості, що може бути результатом більш ефективного управління активами. Додатковим підтвердженням цієї тенденції є коефіцієнт абсолютної ліквідності, що збільшився з 0,001 у 2022 році до 0,031 у 2024 році, що вказує на нарощування обсягу грошових коштів та їх еквівалентів, необхідних для оперативного виконання фінансових зобов'язань.

Попри позитивні зміни у структурі активів і капіталу, показники рентабельності демонструють зворотну динаміку. Зниження рентабельності продажу з 3,40% у 2022 році до 1,48% у 2024 році свідчить про зростання витрат, які не компенсуються відповідним зростанням доходів, що може бути зумовлено підвищенням собівартості продукції, збільшенням операційних витрат або зміною ринкових умов.

Рентабельність активів за три роки знизилася на 3,57%, що свідчить про погіршення ефективності використання ресурсної бази підприємства для отримання прибутку. Показники рентабельності відобразимо на рис.2.4.

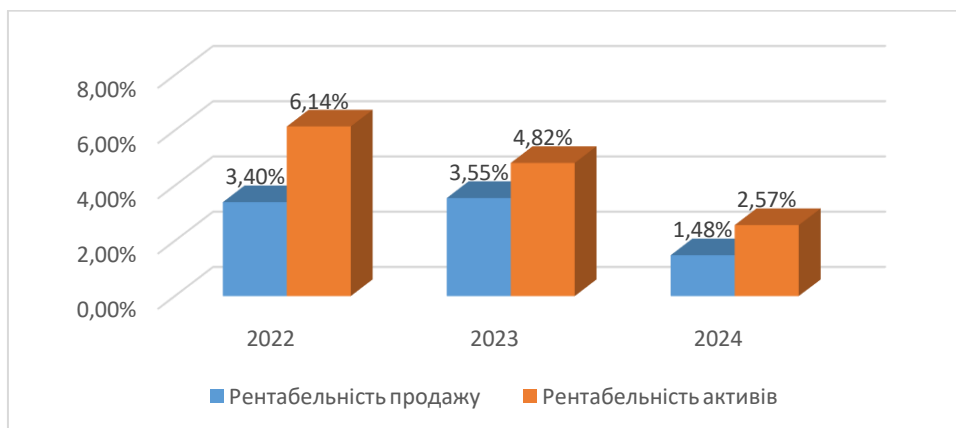


Рисунок 2.4. Показники рентабельності продажу та активів підприємства ТОВ «Віконенко» за період 2022-2024 рр.

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ТОВ «Віконенко»

Оборотність активів демонструє нестабільну динаміку: після зниження у 2023 році відбулося часткове зростання у 2024 році, що може свідчити про поступове відновлення ефективності використання активів у створенні доходу. Водночас оборотність власного капіталу скоротилася з 31,050 у 2022 році до 4,914 у 2024 році, що вказує на зниження швидкості обороту власних коштів у процесі господарської діяльності. Така тенденція може бути пояснена значним зростанням власного капіталу без відповідного збільшення фінансових результатів, що потребує додаткового аналізу структури витрат і доходів. Оборотність зобов'язань за аналізований період продемонструвала позитивну динаміку, зрісши з 1,920 у 2022 році до 2,695 у 2024 році, що свідчить про прискорення обороту боргових зобов'язань підприємства. Це може бути наслідком більш ефективного управління кредиторською заборгованістю та підвищення платоспроможності.

Отже, результати аналізу свідчать про те, що підприємство загалом демонструє позитивну тенденцію до фінансової стабільності, зменшуючи залежність від позикового капіталу та підвищуючи рівень ліквідності. Водночас негативні зміни у рентабельності продажу та активів вказують на необхідність оптимізації витратної частини та покращення ефективності використання ресурсів з метою підвищення фінансових результатів.

В узагальненні результатів дослідження представимо матрицю SWOT-аналізу та визначимо сильні і слабкі сторони, а також можливості та загрози досліджуваного підприємства (таблиця 2.4). Результати SWOT-аналізу ТОВ «Віконенко» свідчать про наявність у підприємства значного потенціалу, обумовленого його сильними сторонами, зокрема високою якістю надаваних послуг, конкурентоспроможними цінами, дотриманням договірних зобов'язань та позитивною репутацією на ринку. Зростання обсягів виробництва також виступає важливим чинником для забезпечення подальшого розвитку підприємства. Водночас аналіз виявив ряд слабких сторін, серед яких низька інвестиційна привабливість, високий рівень фізичного зносу основних засобів, недостатній рівень прибутковості та

дефіцит обігових коштів. Дані проблеми можуть стримувати розвиток підприємства та вимагають впровадження комплексних заходів для поліпшення фінансового стану та ефективності виробничих процесів.

Таблиця 2.4

SWOT-аналіз підприємства ТОВ «Віконенко»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Висока якість надання послуг. 2. Нижчі ціни в порівнянні з конкурентами. 3. Висока ступінь дотримання договірних зобов'язань стосовно кінцевих споживачів. 4. Хороша репутація на ринку. 5. Зростання обсягу виробництва-	1. Низька інвестиційна привабливість. 2. Висока ступінь зносу основних засобів. 3. Низька прибутковість підприємства. 4. Недостатньо обігових коштів.
Можливості	Загрози
1. Можливість розширення асортименту продукції. 2. Високий потенціал ринку збуту України та освоєння зарубіжних ринків. 3. Створення міцних зв'язків з постачальниками якісної сировини та матеріалів.	1. Посилення конкуренції на ринку. 2. Підвищення вимог споживачів до продукції. 3. Низька ефективність в освоєнні зарубіжних ринків. 4. Загроза коливань курсу іноземної валюти, що може стати причиною зростання цін на будівельні матеріали та зменшення попиту на продукцію. 5. Нестабільна політична ситуація в Україна.

Джерело: складено автором на основі [6; 33-35; 28, с.239; 29, с.81; 50, с.242; 58]

Що стосується можливостей, підприємство має потенціал для розширення асортименту продукції, виходу на нові ринки, у тому числі міжнародні, а також для встановлення більш тісних зв'язків із постачальниками високоякісної сировини. Реалізація цих можливостей сприятиме зміцненню позицій на ринку та забезпеченню зростання прибутковості.

Водночас слід враховувати наявність загроз, які можуть негативно впливати на стабільність діяльності підприємства, серед яких: посилення конкурентного середовища, зростання вимог споживачів, валютні коливання та політична нестабільність в Україні. Дані фактори необхідно враховувати при формуванні стратегії розвитку. Отже, ТОВ «Віконенко» володіє значним потенціалом для подальшого розвитку; однак для його реалізації необхідно усунути наявні слабкі сторони, ефективно використовувати наявні можливості та бути готовим до впливу потенційних загроз.

2.2. Оцінювання конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Віконенко» на ринку будівельних виробів із пластмас

Актуальність оцінювання конкурентоспроможності підприємства зумовлена необхідністю визначення його здатності ефективно функціонувати та протистояти конкурентам на ринку. Для підприємств будівельної галузі, зокрема у сегменті виробів із пластмас, конкурентоспроможність визначається не лише якістю продукції та її технічним рівнем, але й оптимальністю ціноутворення, асортиментною політикою, сервісним обслуговуванням та здатністю оперативно реагувати на зміни попиту. Оцінювання конкурентоспроможності ТОВ «Віконенко» дозволяє визначити ступінь реалізації потенційних можливостей підприємства, його конкурентні переваги на ринку, а також ідентифікувати напрями підвищення ефективності виробництва та маркетингової діяльності. Таке дослідження створює наукову основу для розробки управлінських рішень, спрямованих на зміцнення ринкових позицій підприємства та забезпечення стійкого розвитку у довгостроковій перспективі. Використовуючи дані сайту YouContol здійснимо оцінювання показників ринкового скорингу підприємства ТОВ «Віконенко», результати дослідження представимо у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Показники ринкового скорингу підприємства ТОВ «Віконенко» за
період 2021-2024 рр.

Фінансовий індикатор	2021	2022	2023	2024
Індекс MarketScore	A/3.9	A/3.7	A/3.9	A/3.8
Частка у секторі	0,01%	0,01%	0,01%	0,01%
Частка ринку	0,22%	0,20%	0,26%	0,33%
Частка на субринку	0,93%	0,84%	1,04%	1,36%
Місце компанії в секторі	1746	1746	1396	1226
Місце компанії на ринку	100	103	83	63
Місце компанії на субринку	22	23	20	14
Абсолютний приріст виручки за рік, млн грн	28,2	34,6	20,7	90,7
Відносний приріст виручки за рік, %	28,5%	27,2%	12,8%	49,6%
Абсолютний середньорічний приріст виручки за 3 роки, млн грн	15,7	22,4	27,9	48,7
Сукупний середньорічний темп зростання виручки за 3 роки, %	16,6%	19,6%	22,6%	29,0%

Джерело: складено автором на основі [36]

Проведений аналіз ринкового скорингу підприємства ТОВ «Віконенко» за період 2021–2024 рр. дозволяє оцінити його позицію на ринку будівельних виробів із пластмас та динаміку основних фінансово-ринкових показників. Розглянуті індикатори відображають як абсолютні, так і відносні зміни діяльності підприємства, а також його конкурентоспроможність у межах сектору, ринку та субринку.

Індекс MarketScore підприємства за чотири роки демонструє невеликі коливання в межах A/3,7–A/3,9, що свідчить про стабільну ринкову позицію та підтримку певного рівня фінансової ефективності.

Частка підприємства у секторі залишається стабільною на рівні 0,01%, що вказує на невелику концентрацію компанії у загальному секторі виробництва будівельних виробів із пластмас. Водночас, частка ринку та субринку демонструє позитивну тенденцію: частка ринку зросла з 0,20% у 2022 р. до 0,33% у 2023 р., а частка на субринку з 0,84% до 1,36% відповідно (рис.2.5). Це свідчить про поступове зміцнення позицій підприємства на цільових ринках, що може бути наслідком оптимізації виробничих процесів та маркетингових заходів.

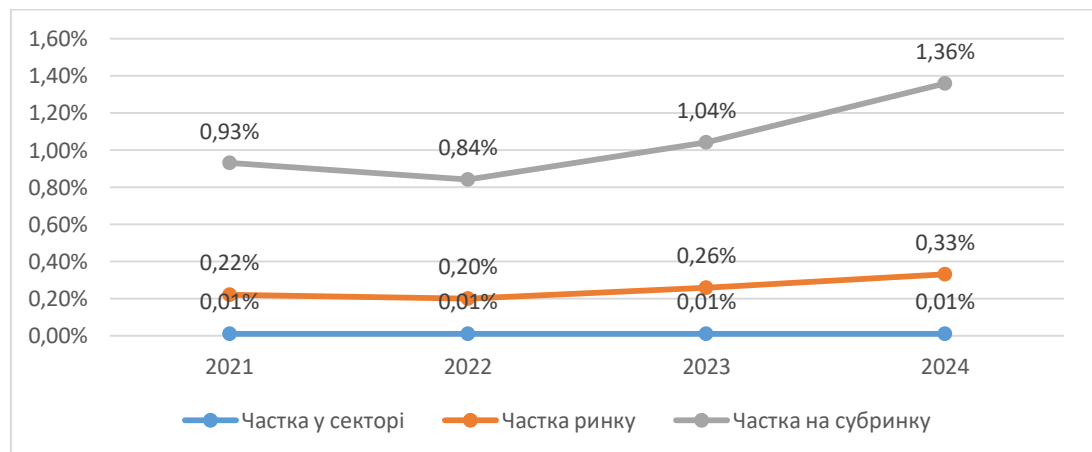


Рисунок 2.5. Динаміка ринкових показників підприємства ТОВ «Віконенко» за період 2021-2024 рр.

Джерело: складено автором на основі [36]

Аналіз позицій компанії в секторі та на ринку показує покращення конкурентної позиції: місце в секторі покращилось із 1746 у 2022 р. до 1226 у

2024 р., а місце на ринку зменшилось з 103 до 63. Зростання показників на субринку (з 23 до 14) свідчить про підвищення відносної конкурентоспроможності продукції підприємства у вузьких сегментах ринку.

Фінансові показники підтверджують тенденції ринкової активності: абсолютний приріст виручки за рік коливався від 20,7 млн грн у 2023 р. до 90,7 млн грн у 2023 р., що відображає значну варіативність доходності підприємства у різні періоди. Відносний приріст виручки у 2024 р. досяг 49,6%, що є максимальним показником за аналізований період і свідчить про активне зростання обсягів продажу. Абсолютний середньорічний приріст виручки за три роки демонструє стабільне накопичення доходу (від 15,7 до 48,7 млн грн), а сукупний середньорічний темп зростання виручки зростає з 16,6% до 29,0%, що вказує на позитивну динаміку розвитку підприємства у довгостроковій перспективі.

Отже, аналіз показників ринкового скорингу ТОВ «Віконенко» свідчить про стабільну ринкову позицію підприємства, поступове нарощування частки ринку та субринку, підвищення конкурентоспроможності продукції і позитивну динаміку фінансових результатів. Разом з тим, залишаються резерви для зміцнення позицій у секторі та підвищення стабільності приросту виручки, що може бути досягнуто за рахунок диверсифікації асортименту, удосконалення виробничих процесів та активізації маркетингових заходів.

Слід констатувати те, що підприємство ТОВ «Віконенко» діє на достатньо насиченому та конкурентному ринку. З року в рік кількість виробників будівельних виробів із пластмас зростає, сьогодні ж найбільшими конкурентами досліджуваного підприємства у м. Тернопіль є підприємства ТОВ «Алькон», ТОВ «Елдом», ТОВ «Панорама», узагальнення специфіки та особливостей діяльності даних підприємств представимо у табл. 2.6. Аналіз ринку світлопрозорих конструкцій та металопластикових виробів у Західній Україні показує, що основними конкурентами ТОВ «Віконенко» є ТОВ «Елдом», ТОВ «Алькон» та ТОВ «Панорама». Кожен із конкурентів має власні сильні сторони, які забезпечують певну частку ринку та лояльність клієнтів.

Таблиця 2.6

Основні конкуренти підприємства ТОВ «Віконенко» на ринку будівельних виробів із пластмас

Конкуренти	Характеристика	Представництва	Продукція
ТОВ «Віконенко»	Сьогодні компанія це один з найбільших виробників металопластикових конструкцій в Україні. Завод площею 40 тис.кв.м. у місті Тернополі виготовляє в місяць понад 50000 металопластикових конструкцій будь-якого типу: вікна, балконні двері, входні двері, балконні скління, конструкції складної конфігурації. Для їх виготовлення використовуються високоякісні матеріали найбільш відомих європейських виробників – профілі Aluplast (Німеччина), Viknaroff (Україна), фурнітура FUHR, Siegenia-Aubi (Німеччина), скло Guardian (Німеччина), Pilkington (Британія) тощо. Виготовляються конструкції на високопрофесійному німецькому та австрійському обладнанні. У процесі виробництва уся продукція Viknar'off проходить багаторівневий контроль, що дозволяє зберігати її якість на максимально високому рівні і відповідати найсуворішим вимогам ДСТУ та європейським стандартам.	Компанія працює у багатьох куточках України, в м. Тернопіль працює представництво компанії ТОВ «Віконенко»	Компанія здійснює виробництво віконних систем, алюмінієвих систем, дверей, фурнітури, склопакети, декоративне покриття, ролери, ворота, підвіконня, відливи, москітні сітки. Продукція сертифікована і високої якості. Гарантія від виробника на весь асортиментний ряд – 5 років.
ТОВ «Елдом»	Мережа салонів продажу віконно-дверних конструкцій з металопластику, алюмінію та дерева від фірми-виробника ДП «Екран-Елдом», що покриває всю Західну Україну.	22 представництва (Львівська, Рівненська, Тернопільська, Чернівецька області)	ПВХ-профіль (<u>ЕКРАН Optima</u> , <u>ЕКРАН Maxima</u> , <u>SALAMANDER Streamline</u> , <u>SALAMANDER bluEvolution</u> , <u>Brugmann</u>); <u>дерево</u> та <u>дерево-алюміній</u> (ТМ «Елдом»); <u>алюміній</u> . Найчастіше у компанії «Екран-Елдом» замовляють: вікна, двері, вітрини, фасадні системи, зимові сади, балконні розсувки (скління балконів), офісні перегородки, ворота (гаражні та промислові), ролетні системи.
ТОВ «Алькон»	Багатопрофільна компанія, яка успішно функціонує на українському ринку вже понад 12 років.	Центральний офіс у м. Тернопіль та 2 філії в Тернопільській області	Основна продукція і послуги, які пропонують клієнтам: 1) Металопластикові вікна та двері, підвіконня, відливи та москітна сітка; 2) Броньовані двері; 3) Міжкімнатні двері; 4) Фурнітура; 5) Ролети та ворота; 6) Металочерепиця, профнастил та водостічні системи; 7) Жалюзі; 8) Сайдинг.
ТОВ «Панорама»	Компанія працює на ринку світлопрозорих конструкцій 10 років. Має власну виробничу базу та висококваліфікованих співробітників. Орієнтована на індивідуальний підхід до клієнта та європейський рівень сервісу.	Західна Україна; власні точки продажу та сервісні підрозділи	ПВХ-вікна та двері, монтажні та сервісні послуги; продукція відповідає українським та європейським стандартам якості, проходить випробування на міцність, морозостійкість та довговічність.

Джерело: складено автором на основі [33-43]

ТОВ «Віконенко» [33-35] виділяється масштабами виробництва та широтою асортименту. Завод площею 40 тис. кв.м. дозволяє виготовляти понад 50 000 конструкцій на місяць, включаючи вікна, двері, балконні системи та конструкції складної конфігурації. Для виробництва використовуються високоякісні європейські матеріали та фурнітура, а також сучасне німецьке та австрійське обладнання. Продукція проходить багаторівневий контроль якості, що гарантує відповідність суворим українським та європейським стандартам. Високий рівень сертифікації та 5-річна гарантія на весь асортимент підвищують довіру споживачів.

ТОВ «Елдом» [37; 42] має розвинену мережу салонів та широкий асортимент ПВХ-профілів, алюмінієвих та дерев'яних конструкцій. Основною перевагою є покриття Західної України 22 представництвами та орієнтація на продаж готових рішень (вікна, двері, фасадні системи, ролетні системи). Однак підприємство не акцентує увагу на власному масштабному виробництві, що може обмежувати гнучкість у задоволенні індивідуальних замовлень.

ТОВ «Алькон» [36; 40] представлено багатoproфільним портфелем продуктів, включаючи металопластикові вікна, двері, броньовані двері та додаткові будівельні матеріали (металочерепиця, сайдинг). Центральний офіс та дві філії обмежують географічне покриття, що може зменшувати доступність продуктів у порівнянні з великими виробниками.

ТОВ «Панорама» [38; 43] акцентує увагу на індивідуальному підході до клієнта та високому рівні сервісу. Продукція відповідає українським та європейським стандартам, але масштаби виробництва менші, а частка на ринку обмежена територією Західної України.

Враховуючи зазначене необхідно відзначити наступні конкурентні переваги підприємства ТОВ «Віконенко» [33-35]:

- масштабне виробництво та широкий асортимент продукції, що дозволяє задовольняти потреби як приватних, так і корпоративних клієнтів;
- використання високоякісних європейських матеріалів та сучасного

обладнання, що забезпечує стабільно високий рівень якості;

- багаторівневий контроль якості та відповідність суворим ДСТУ та європейським стандартам;

- гарантія 5 років на весь асортимент, що підвищує довіру споживачів;

- розгалужена мережа представництв по Україні, що забезпечує широку доступність продукції;

- можливість виготовлення конструкцій складної конфігурації, що дає перевагу перед конкурентами у сегменті індивідуальних замовлень.

Таким чином, ТОВ «Віконенко» поєднує масштаб виробництва, високий технічний рівень продукції та надійність сервісу, що створює стійку конкурентну перевагу на ринку металопластикових та світлопрозорих конструкцій.

На основні експертного дослідження здійснимо дослідження конкурентоспроможності даного підприємства у відповідності до найближчих конкурентів, узагальнені результати дослідження представимо у табл. 2.7.

Проведений аналіз конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Віконенко» за 2024 рік свідчить про його лідируючі позиції серед найближчих конкурентів. Інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства становить 7,5, що є найвищим значенням у порівнянні з ТОВ «Елдом» (6,5), ТОВ «Алькон» (6,7) та ТОВ «Панорама» (6,2). Це свідчить про стабільну здатність підприємства ефективно функціонувати на ринку будівельних виробів із пластмас та утримувати стійкі позиції у конкурентному середовищі.

Особливу увагу слід приділити високим оцінкам за якість продукції та виробничі потужності, що підкреслює здатність ТОВ «Віконенко» виготовляти широкий асортимент металопластикових конструкцій, включаючи продукцію складної конфігурації, із дотриманням суворих стандартів ДСТУ та європейських норм якості. Високий рівень професійності персоналу та ефективне управління виробничими процесами забезпечують стабільну реалізацію виробничого потенціалу та підтримку конкурентних переваг.

Таблиця 2.2

Оцінка конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Віконенко»

у відношенні до найближчих конкурентів, 2024 рік

Чинники конкурентоспроможності	Питома вага показника, коеф.	ТОВ «Віконенко»		ТОВ «Панорама»		ТОВ «Елдом»		ТОВ «Алькон»	
		Бал	Бал із врах. коеф.	Бал	Бал із врах. коеф.	Бал	Бал із врах. коеф.	Бал	Бал із врах. коеф.
Якість продукції	0,2	9	1,8	8	1,6	7	1,4	8	1,6
Використання інноваційних технологій	0,12	8	0,96	6	0,72	6	0,72	7	0,84
Собівартість виробництва та реалізації продукції	0,1	7	0,7	7	0,7	6	0,6	7	0,7
Розташування підприємства	0,1	8	0,8	6	0,6	8	0,8	7	0,7
Виробничі потужності	0,07	9	0,63	5	0,35	6	0,42	7	0,49
Реалізація інноваційної політики та НДДКР	0,06	8	0,48	6	0,36	6	0,36	7	0,42
Місткість ринків збуту	0,06	8	0,48	6	0,36	7	0,42	7	0,42
Реалізація ЗЕД	0,05	7	0,35	5	0,25	6	0,3	6	0,3
Сформована збутова мережа	0,05	9	0,45	5	0,25	7	0,35	6	0,3
Маркетинг/реклама	0,06	8	0,48	7	0,42	7	0,42	6	0,36
Професійність персоналу	0,05	9	0,45	8	0,4	7	0,35	7	0,35
Фінансовий стан	0,08	8	0,64	6	0,48	7	0,56	6	0,48
Всього	1		7,5		6,2		6,5		6,7

Джерело: складено автором на основі експертних досліджень та із урахуванням [33-43]

Використання інноваційних технологій, розвинена збутова мережа та високий фінансовий стан підприємства також формують додаткові конкурентні переваги, які сприяють зміцненню ринкових позицій і забезпечують можливість оперативного реагування на зміни ринкового попиту.

Разом із цим, підприємство має потенціал для подальшого підвищення ефективності діяльності шляхом оптимізації маркетингових заходів та диверсифікації асортименту продукції.

Пелюсткову діаграму конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Віконенко» та його продукції представимо на рис.2.6.



Рисунок 2.6. Пелюсткова діаграму конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Віконенко» та його продукції

Джерело: складено автором на основі [33-35]

Таким чином, ТОВ «Віконенко» поєднує масштаб виробництва, високу якість продукції та надійність сервісного обслуговування, створюючи при цьому стійкі конкурентні переваги та сприяє довгостроковому розвитку підприємства на ринку будівельних виробів із пластмас (основна продукція - металопластикові та світлопрозорі конструкції).

За вище представленою методикою оцінки заснованої на теорії конкуренції (параграф 1.3) здійснимо комплексне оцінювання конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Віконенко» та його продукції (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3

Оцінка конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Віконенко»
та його продукції

Показники	ТОВ «Віконен ко» (1)	ТОВ «Панора ма» (2)	ТОВ «Елдом» (3)	ТОВ «Алькон »(4)
1. Ефективність комерційної діяльності підприємства				
1.1. Витрати на реалізацію одиниці продукції, грн.	0,81	0,67	0,84	0,71
1.2. Фондовіддача ОЗ, тис. грн.	112,02	58,67	95,41	111,32
1.3. Рентабельність реалізації (за валовим прибутком), %.	184,83	129,61	135,14	190,42
1.4. Продуктивність праці, тис. грн. / чол.	1058,33	473,32	515,88	917,62
2. Фінансовий стан підприємства				
2.1. Коефіцієнт автономії	0,35	0,35	0,17	0,47
2.2. Коефіцієнт платоспроможності	0,54	0,16	0,28	0,19
2.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,031	0,51	0,52	0,74
2.4. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	18,86	7,84	9,01	17,44
3. Ефективність організації збуту та просування товарів				
3.1. Рентабельність продажу, %.	1,48	1,5	1,8	2,5
3.2. Коефіцієнт затовареності готовою продукцією	0,44	0,22	0,53	0,17
3.3. Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей	0,93	0,69	0,81	0,85
3.4. Коефіцієнт ефективності реклами і засобів стимулювання збуту	21,36	5,93	3,19	31,15
4. Конкурентоспроможність товару (послуги)*				
4.1. Якість товарів (послуги)	8	7	7	8
4.2. Ціна товару (послуги)	9	9	9	10

*визначається в балах (за 10 бальною системою)

Визначаємо критерії ефективності виробничої діяльності за наступною формулою:

$$ЕВД = 0,31В + 0,19Ф + 0,4Рп + 0,1Пп$$

де В – відносний показник витрат виробництва на одиницю продукції; Ф – відносний показник фондівіддачі; Рп – відносний показник рентабельності товару; Пп – відносний показник продуктивності праці.

$$ЕВ_1 = 0,31 * 0,81 + 0,19 * 112,02 + 0,4 * 184,83 + 0,1 * 1058,33 = 201,3$$

$$ЕВ_2 = 0,31 * 0,67 + 0,19 * 58,67 + 0,4 * 129,61 + 0,1 * 473,32 = 110,53$$

$$E_{B3} = 0,31 * 0,84 + 0,19 * 95,41 + 0,4 * 135,14 + 0,1 * 515,88 = 124,03$$

$$E_{B4} = 0,31 * 0,71 + 0,19 * 111,32 + 0,4 * 190,42 + 0,1 * 917,62 = 189,3$$

Визначаємо критерії фінансового стану діяльності підприємства за наступною формулою:

$$\Phi\P = 0,29K_a + 0,2K_{\Pi} + 0,36K_{\text{Л}} + 0,15K_o,$$

де K_a – відносний показник автономії організації; K_{Π} – відносний показник платоспроможності організації; $K_{\text{Л}}$ – відносний показник ліквідності організації; K_o – відносний показник обіговості обігових засобів

$$\Phi\P_1 = 0,29 * 0,35 + 0,2 * 0,54 + 0,36 * 0,031 + 0,15 * 18,86 = 3,05$$

$$\Phi\P_2 = 0,29 * 0,35 + 0,2 * 0,16 + 0,36 * 0,51 + 0,15 * 7,84 = 1,49$$

$$\Phi\P_3 = 0,29 * 0,17 + 0,2 * 0,28 + 0,36 * 0,52 + 0,15 * 9,01 = 1,64$$

$$\Phi\P_4 = 0,29 * 0,47 + 0,2 * 0,19 + 0,36 * 0,74 + 0,15 * 17,44 = 3,06$$

Визначимо критерії ефективності організації збуту та просування товарів за наступною формулою:

$$E_3 = 0,37R_{\Pi} + 0,29K_3 + 0,21K_{\text{М}} + 0,14K_{\text{П}},$$

де R_{Π} – відносний показник рентабельності продаж; K_3 – відносний показник затовареності готовою продукцією; $K_{\text{М}}$ – відносний показник загрузки виробничих потужностей; $K_{\text{П}}$ – відносний показник ефективності реклами.

$$E_{31} = 0,37 * 1,48 + 0,29 * 0,34 + 0,21 * 0,93 + 0,14 * 21,36 = 3,83$$

$$E_{32} = 0,37 * 1,5 + 0,29 * 0,22 + 0,21 * 0,69 + 0,14 * 5,93 = 1,59$$

$$E_{33} = 0,37 * 1,8 + 0,29 * 0,53 + 0,21 * 0,81 + 0,14 * 3,19 = 1,44$$

$$E_{34} = 0,37 * 2,5 + 0,29 * 0,17 + 0,21 * 0,85 + 0,14 * 31,15 = 5,51$$

Визначимо критерії конкурентоспроможності товару:

$$K_{\text{КТ}1} = 8 / 9 = 0,89$$

$$K_{\text{КТ}2} = 7 / 9 = 0,78$$

$$K_{\text{КТ}3} = 7 / 9 = 0,78$$

$$K_{KT4} = 8 / 10 = 0,8$$

Здійснимо розрахунок коефіцієнту конкурентоспроможності підприємства за наступною формулою:

$$KKO = 0,15EO + 0,29\Phi O + 0,23EЗ + 0,33KT$$

де ККО – коефіцієнт конкурентоспроможності організації; EO – значення критерію ефективності виробничої діяльності організації; ΦO – значення критерію фінансового положення організації; EЗ – значення критерію ефективності організації збуту та просування товару; KT – значення критерію конкурентоспроможності товару.

$$K_{KP1} (\text{ТОВ «Віконенко»}) = 0,15 \cdot 201,30 + 0,29 \cdot 3,05 + 0,23 \cdot 3,83 + 0,33 \cdot 0,89 = 30,195 + 0,885 + 0,8809 + 0,2937 = \mathbf{32,25}$$

$$K_{KP2} (\text{ТОВ «Панорама»}) = 0,15 \cdot 110,53 + 0,29 \cdot 1,49 + 0,23 \cdot 1,59 + 0,33 \cdot 0,78 = 16,58 + 0,4321 + 0,3657 + 0,2574 = \mathbf{17,64}$$

$$K_{KP3} (\text{ТОВ «Елдом»}) = 0,15 \cdot 124,03 + 0,29 \cdot 1,64 + 0,23 \cdot 1,44 + 0,33 \cdot 0,78 = 18,60 + 0,4756 + 0,3312 + 0,2574 = \mathbf{19,66}$$

$$K_{KP4} (\text{ТОВ «Алькон»}) = 0,15 \cdot 189,30 + 0,29 \cdot 3,06 + 0,23 \cdot 5,51 + 0,33 \cdot 0,80 = 28,395 + 0,887 + 1,2673 + 0,264 = \mathbf{30,81}$$

Узагальнюючи результати дослідження необхідно відмітити найкращі конкурентні позиції підприємств ТОВ «Алькон» – 30,81 бали та ТОВ «Віконенко» – 32,25 бали, які є лідерами конкурентного ринку будівельних виробів із пластмас (основна продукція - металопластикові та світлопрозорі конструкції). В розрізі критеріїв аналізу конкурентоспроможності необхідно відмітити високі показники ТОВ «Віконенко» ефективності виробничої діяльності (201,3 бали найвищий показник), фінансового стану підприємства (3,05 бали – 2 в рейтингу) та один із найвищих показників ефективності організації збуту та просування продукції (3,83 бали).

2.3. Дослідження конкурентних позицій та конкурентоспроможності продукції підприємства: технічний та економічний аспект

Наступним етапом дослідження є оцінювання конкурентоспроможності продукції ТОВ «Віконенко», зокрема стандартного 5-камерного вікна профілю «Rehau». Аналіз здійснимо за методикою оцінювання конкурентоспроможності продукції підприємства поданої у параграфі 1.3., у якій основний акцент у дослідженні робиться на технічних та економічних параметрах продукції.

Для порівняння конкурентних позицій продукції ТОВ «Віконенко» та основних конкурентів (ТОВ «Елдом», ТОВ «Алькон», ТОВ «Панорама») обрана продукція аналогічного типу з приблизно рівною технічною характеристикою та ринковою вартістю. Таблиця 2.7 відображає оцінку технічних параметрів конкурентоспроможності продукції ТОВ «Віконенко» та його основних конкурентів.

Таблиця 2.7

Показники конкурентоспроможності продукції підприємств-конкурентів на ринку будівельних виробів із пластмас (технічні показники)

Підприємство	Показник	ТОВ «Віконенко»	ТОВ «Елдом»	ТОВ «Алькон»	ТОВ «Панорама»
Продукція	-	Стандартне 5-камерне вікно «Perfect»	Вікно ПВХ 5-камерне «Eldom»	Вікно ПВХ 5-камерне «Alkon»	Вікно ПВХ 5-камерне «Panorama»
Тип профілю	Бали	9	8	8	7
Теплоізоляція	Бали	9	8	8	7
Звукоізоляція	Бали	8	7	7	6
Міцність конструкції	Бали	9	8	8	7
Дизайн/естетика	Бали	8	7	6	7

Джерело: складено на основі аналізу [33-43]

На основі отриманих показників розраховуються одиничні індекси конкурентоспроможності продукції щодо кожного параметра (в якості базового приймаємо найкраще значення серед конкурентів):

Тип профілю:

$$p1 = 9/9 = 1,$$

$$p2 = 9/8 = 1,125,$$

$$p3 = 9/8 = 1,125,$$

$$p4 = 9/7 = 1,286$$

Теплоізоляція:

$$t1 = 9/9 = 1,$$

$$t2 = 8/9 = 0,889,$$

$$t3 = 8/9 = 0,889,$$

$$t4 = 7/9 = 0,778$$

Звукоізоляція:

$$z1 = 8/8 = 1,$$

$$z2 = 7/8 = 0,875,$$

$$z3 = 7/8 = 0,875,$$

$$z4 = 6/8 = 0,75$$

Міцність конструкції:

$$m1 = 9/9 = 1,$$

$$m2 = 8/9 = 0,889,$$

$$m3 = 8/9 = 0,889,$$

$$m4 = 7/9 = 0,778$$

Дизайн/естетика:

$$d1 = 8/8 = 1,$$

$$d2 = 7/8 = 0,875,$$

$$d3 = 6/8 = 0,75,$$

$$d4 = 7/8 = 0,875$$

Для визначення інтегрального технічного показника конкурентоспроможності продукції призначаємо вагові коефіцієнти кожного параметра на основі експертної оцінки (тип профілю – 0,25; теплоізоляція – 0,25; звукоізоляція – 0,2; міцність – 0,2; дизайн – 0,1).

Інтегральні технічні показники:

$$I_{T1} = 1 * 0,25 + 1 * 0,25 + 1 * 0,2 + 1 * 0,2 + 1 * 0,1 = 1,0$$

$$I_{T2} = 1,125 * 0,25 + 0,889 * 0,25 + 0,875 * 0,2 + 0,889 * 0,2 + 0,875 * 0,1 \\ \approx 0,986$$

$$I_{T3} = 1,125 * 0,25 + 0,889 * 0,25 + 0,875 * 0,2 + 0,889 * 0,2 + 0,75 * 0,1 \\ \approx 0,973$$

$$I_{T4} = 1,286 * 0,25 + 0,778 * 0,25 + 0,75 * 0,2 + 0,778 * 0,2 + 0,875 * 0,1 \\ \approx 0,992$$

Аналіз технічних показників конкурентоспроможності продукції на ринку будівельних виробів із пластмас свідчить про високу якість стандартного 5-камерного вікна профілю «Rehau» ТОВ «Віконенко» (ТМ «Perfect»). Розраховані одиничні індекси конкурентоспроможності демонструють, що продукція підприємства утримує максимальні значення за усіма ключовими параметрами, зокрема за типом профілю, теплоізоляцією, звукоізоляцією, міцністю конструкції та дизайном.

Інтегральний технічний показник конкурентоспроможності продукції ТОВ «Віконенко» ($I_{T1} = 1,0$) є найвищим серед усіх порівнянних підприємств, що підтверджує провідну позицію компанії на ринку з точки зору технічної досконалості продукції. Продукція конкурентів характеризується дещо нижчими інтегральними показниками ($I_{T2} \approx 0,986$; $I_{T3} \approx 0,973$; $I_{T4} \approx 0,992$), що свідчить про наявність певних недоліків у порівнянні з продукцією ТОВ «Віконенко», особливо за параметрами теплоізоляції та звукоізоляції.

В цілому, ТОВ «Віконенко» має чіткі конкурентні переваги у сегменті стандартних 5-камерних вікон, що обумовлює її здатність ефективно конкурувати на ринку за рахунок високої технічної якості продукції. Отримані результати можуть слугувати надійною основою для стратегічного планування розвитку компанії та підвищення її позицій у сегменті будівельних виробів із пластмас.

Для економічних показників використовуємо еталонну вартість вікна ТОВ «Віконенко» 7525 грн та ціни конкурентів (табл.2.8).

Вхідні параметри оцінювання конкурентоспроможності продукції
підприємств конкурентів (економічні показники)

Підприємство	Показник	ТОВ «Віконенко»	ТОВ «Елдом»	ТОВ «Алькон»	ТОВ «Панорама»
Продукція	-	Стандартне 5-камерне вікно «Perfect»	Вікно ПВХ 5-камерне «Eldom»	Вікно ПВХ 5-камерне «Alkon»	Вікно ПВХ 5-камерне «Panorama»
Ціна за 1 продукції	грн.	7252	7350	7480	7620
Економічна ефективність продажу	грн.	1350	1270	1440	1120

Джерело: складено на основі аналізу [33-43]

Розрахунок економічного індексу конкурентоспроможності:

$$EP1 = (7525 + 1350)/(7525 + 1350) = 1,0$$

$$EP2 = (7350 + 1270)/(7525 + 1350) \approx 0,977$$

$$EP3 = (7480 + 1440)/(7525 + 1350) \approx 0,994$$

$$EP4 = (7620 + 1120)/(7525 + 1350) \approx 1,012$$

Інтегральний показник конкурентоспроможності продукції:

$$IK1 = 1,0/1,0 = 1,0$$

$$IK2 = 0,977/0,986 \approx 0,991$$

$$IK3 = 0,994/0,973 \approx 1,021$$

$$IK4 = 1,012/0,992 \approx 1,020$$

Аналіз економічних показників конкурентоспроможності продукції на ринку будівельних виробів із пластмас показує, що стандартне 5-камерне вікно ТОВ «Віконенко» утримує високі позиції як за ціною, так і за умовним коефіцієнтом економічної ефективності реалізації. Розраховані економічні індекси демонструють, що продукція підприємства досягає максимального значення еталонного показника ($EP1 = 1,0$), що свідчить про оптимальне поєднання вартості та економічної ефективності.

Інтегральні показники конкурентоспроможності за економічними критеріями підтверджують, що продукція ТОВ «Віконенко» є базовою для

порівняння та займає провідну позицію ($IK1 = 1,0$). Продукція конкурентів характеризується незначними відхиленнями: вартість і економічна ефективність ТОВ «Елдом» дещо нижчі ($IK2 \approx 0,991$), тоді як ТОВ «Алькон» та ТОВ «Панорама» демонструють інтегральні показники, що перевищують базовий рівень ($IK3 \approx 1,021$; $IK4 \approx 1,020$), що зумовлено більшою ціною продукції при порівнянній ефективності реалізації.

Таким чином, ТОВ «Віконенко» зберігає конкурентні переваги на ринку за економічними критеріями, забезпечуючи збалансоване поєднання вартості та ефективності продукції, що створює сприятливі умови для підвищення ринкової частки та стратегічного розвитку підприємства.

Узагальнений аналіз інтегральних показників конкурентоспроможності стандартного 5-камерного вікна ТОВ «Віконенко» демонструє високу технічну та економічну привабливість продукції на ринку будівельних виробів із пластмас. Інтегральний показник $IK1 = 1,0$ свідчить про те, що продукція підприємства відповідає еталонним параметрам і є конкурентоспроможною щодо основних конкурентів. Підприємству ТОВ «Віконенко» доцільно продовжувати вдосконалення технічних характеристик, оптимізацію ціноутворення та розширення сервісних послуг для підтримки високого рівня ринкових позицій.

Висновки до розділу 2

Узагальнюючи основні результати представленого у другому розділі дослідження слід відзначити наступне:

1. Проведене дослідження засвідчує, що ТОВ «Віконенко» є сучасним виробничим підприємством із понад 13-річним досвідом, що спеціалізується на виготовленні металопластикових вікон, дверей та нестандартних конструкцій. Підприємство має стабільні партнерські відносини з постачальниками профільних систем і фурнітури, що забезпечує високу якість продукції та конкурентоспроможність. Організаційна структура лінійного типу дозволяє чітко розподіляти функціональні обов'язки та забезпечує

оперативне управління, однак потребує адаптації до зростання масштабів діяльності.

Фінансово-господарська діяльність характеризується зростанням активів, власного капіталу та доходу, що свідчить про підвищення фінансової стійкості, водночас спостерігається зниження чистого прибутку та рентабельності через зростання собівартості. Покращення коефіцієнтів автономії та ліквідності знижує фінансові ризики, але зменшення оборотності власного капіталу вказує на потребу оптимізації ресурсів і фінансового менеджменту.

2.Проведений аналіз конкурентоспроможності підприємств ринку будівельних виробів із пластмас (основна продукція - металопластикові та світлопрозорі конструкції) показав лідируючі позиції підприємства ТОВ «Віконенко» з інтегральним показником 7,5 бала, випереджаючи основних конкурентів за якістю продукції, виробничими потужностями та професійністю персоналу.

Позитивна динаміка виручки та доходності підтверджує ефективність використання ресурсів, водночас організація збуту та маркетинг потребують удосконалення для підвищення гнучкості виробничо-збутових процесів.

3.Узагальнений аналіз інтегрального показника конкурентоспроможності стандартного 5-камерного вікна ($IK1 = 1,0$) свідчить про відповідність продукції еталонним параметрам і високу ринкову привабливість. Для подальшого зміцнення позицій рекомендується вдосконалювати технічні характеристики, оптимізувати ціноутворення та розширювати сервісні послуги.

РОЗДІЛ 3.

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВІКОНЕНКО» НА РИНКУ БУДІВЕЛЬНИХ ВИРОБІВ ІЗ ПЛАСТМАС

3.1. Стратегічні напрями удосконалення управління конкурентоспроможністю продукції підприємства

У сучасних умовах трансформації економіки та посилення глобальної конкуренції питання забезпечення та підвищення конкурентоспроможності продукції набуває стратегічного значення для вітчизняних підприємств. Конкурентоспроможність продукції є не лише індикатором ефективності функціонування підприємства, але й визначальним чинником його позиціонування на ринку та довгострокової стійкості. Динамічність ринкових змін, поява нових технологій, підвищення вимог споживачів обумовлюють необхідність формування гнучких і результативних підходів до управління цим процесом [51, с.41].

Забезпечення конкурентних переваг продукції на підприємстві ТОВ «Віконенко» передбачає комплексне використання організаційних, економічних та управлінських інструментів, що дає змогу підвищувати якість, оптимізувати витрати, розширювати асортимент та оперативно реагувати на потреби ринку. Водночас важливим завданням є формування дієвого механізму управління конкурентоспроможністю, який би враховував специфіку галузі та особливості внутрішнього потенціалу підприємства.

Узагальнення результатів проведеного дослідження дозволяє стверджувати, що для підприємства ТОВ «Віконенко» необхідними стратегічними напрямками удосконалення управління конкурентоспроможністю продукції є [54, с.122]:

1. розробка та реалізація організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства та його продукції;

2. удосконалення системи управління конкурентоспроможністю продукції підприємства.

Перш за все розглянемо та запропонуємо організаційно-економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Віконенко» та його продукції, який являє собою цілісну систему взаємопов'язаних елементів, спрямованих на формування, підтримку та розвиток конкурентних переваг у довгостроковій перспективі. Такий механізм включає сукупність методів, інструментів та управлінських рішень, що забезпечують узгодження внутрішніх ресурсів підприємства з умовами зовнішнього середовища, орієнтуючись на підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності та задоволення потреб споживачів.

Організаційно-економічний механізм передбачає поєднання структурних, функціональних та процесних складових управління, які забезпечують раціональне використання виробничого потенціалу, оптимізацію витрат, підвищення якості продукції та формування стійкої ринкової позиції. Його впровадження на підприємстві ТОВ «Віконенко» має ґрунтуватися на комплексному аналізі внутрішніх і зовнішніх факторів, які впливають на конкурентоспроможність, а також на адаптації сучасних методик стратегічного менеджменту до специфіки діяльності підприємства.

Пропонований організаційно-економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Віконенко» та його продукції представимо та деталізовано відобразимо на рис.3.1.

Даний механізм можна розділити на три блоки: 1) визначення стратегічних цілей управління підприємством в контексті досягнення необхідного рівня конкурентоспроможності підприємства та його продукції; 2) обґрунтування та представлення основних методів управління конкурентоспроможністю підприємства; 3) розробка організаційно-економічних заходів підтримки досягнутого рівня конкурентоспроможності та організаційно-економічне забезпечення розвитку конкурентоспроможності підприємства та його продукції.



Рисунок 3.1. Організаційно-економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Віконенко»

Джерело: запропоновано автором

Розглянемо кожен із блоків організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Віконенко» окремо.

Перший блок – визначення стратегічних цілей управління підприємством в контексті досягнення необхідного рівня конкурентоспроможності підприємства та його продукції. Основою механізму є чітке визначення стратегічних цілей, які орієнтують діяльність підприємства на довгострокову перспективу. Вони повинні відображати прагнення підприємства до розширення ринкової частки, підвищення якості продукції, оптимізації витрат, розширення асортименту та впровадження інновацій. Для підприємства ТОВ «Віконенко» це передбачає орієнтацію на інноваційний розвиток, модернізацію виробничих потужностей та формування позитивного іміджу торгової марки «Perfect». Основні стратегічні цілі досягнення та розвитку конкурентоспроможності підприємства та його продукції представимо у табл.3.1.

Таблиця 3.1

Основні стратегічні цілі досягнення та розвитку конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Віконенко» та його продукції

Стратегічна ціль	Зміст	Очікуваний результат	Критерії оцінки
Підвищення якості продукції	Впровадження стандартів контролю якості	Зростання задоволеності клієнтів	Частка рекламаций, індекс задоволеності споживачів
Оптимізація витрат	Зниження матеріало- та енергоємності	Зменшення собівартості продукції	Рівень витрат на одиницю продукції
Інноваційний розвиток	Використання нових технологій у виробництві	Підвищення конкурентних переваг	Частка інноваційної продукції
Розширення ринків збуту	Вихід на нові сегменти та регіони	Зростання обсягів продажу	Темпи приросту реалізації

Джерело: самостійна розробка автора

Основною стратегічною ціллю в діяльності досліджуваного підприємства виступає підвищення якості та, як наслідок,

конкурентоспроможності його продукції. В контексті забезпечення її якості важливим аспектом стане найбільш ефективне управління конкурентоспроможністю продукції підприємства ТОВ «Віконенко», яке представимо на рис.3.2.



Рисунок 3.2. Система управління конкурентоспроможністю продукції підприємства ТОВ «Віконенко»

Джерело: самостійна розробка автора

Підвищення якості та конкурентоспроможності продукції підприємства ТОВ «Віконенко» повинне базуватися на наступних напрямках управління: 1) управління якістю; 2) управління собівартістю; 3) управління асортиментом; 4) управління збутом.

Підвищення якості та конкурентоспроможності продукції підприємства ТОВ «Віконенко» повинне ґрунтуватися на реалізації системного підходу до управління ключовими аспектами його діяльності. У сучасних умовах високої конкуренції та зростаючих вимог споживачів ефективне управління не може обмежуватися лише технологічними аспектами виробництва, а має охоплювати весь комплекс факторів, які формують ринкову вартість і привабливість продукції. Зокрема, доцільно виділити чотири стратегічні напрями управління:

1. Управління якістю. Якість є базовим критерієм конкурентоспроможності продукції, адже саме вона визначає рівень задоволеності споживачів та формує довіру до бренду. Для підприємства ТОВ «Віконенко» управління якістю має передбачати впровадження сучасних стандартів контролю, постійний моніторинг виробничих процесів, використання сертифікованої сировини та застосування методів тотального управління якістю (TQM), що дозволить не лише знизити рівень дефектності, а й створити умови для формування стабільної репутації виробника на ринку.

2. Управління собівартістю. Собівартість безпосередньо впливає на рівень цінової конкурентоспроможності. Зниження виробничих витрат, оптимізація використання матеріальних, трудових і енергетичних ресурсів є ключовими завданнями цього напрямку. Для підприємства доцільним є впровадження системи контролінгу, що дозволяє оперативно відстежувати витрати, а також застосування енергоощадних технологій та ресурсозберігаючих підходів. Управління собівартістю створює фінансові передумови для збереження конкурентних цін без зниження якості продукції.

3. Управління асортиментом. Гнучкість у формуванні асортиментної політики забезпечує підприємству можливість оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та споживчих уподобань. Для підприємства ТОВ «Віконенко» пріоритетним є розширення асортименту металопластикових конструкцій, впровадження інноваційних рішень та адаптація продукції під індивідуальні замовлення клієнтів. Це сприятиме підвищенню привабливості

пропозиції, зміцненню позицій на цільових сегментах ринку та забезпеченню стійкої рентабельності.

4. Управління збутом. Система збуту продукції підприємства ТОВ «Віконенко» є визначальним чинником у реалізації виробничого потенціалу підприємства. Для забезпечення високої конкурентоспроможності продукції необхідно удосконалити канали збуту, поєднуючи традиційні форми реалізації з сучасними інструментами цифрового маркетингу та електронної комерції. Важливим завданням є формування довгострокових партнерських відносин із дилерами, будівельними компаніями та кінцевими споживачами, що дозволить підвищити рівень довіри та забезпечити стабільний попит.

Таким чином, інтеграція управління якістю, собівартістю, асортиментом і збутом формує комплексну модель підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства ТОВ «Віконенко». Її реалізація дозволить досліджуваному підприємству не лише зміцнити свої позиції на внутрішньому ринку, але й створити передумови для виходу на нові ринкові сегменти.

Другий блок – обґрунтування та представлення основних методів управління конкурентоспроможністю підприємства. Управління конкурентоспроможністю передбачає застосування комплексу методів, які дозволяють оцінювати, прогнозувати та підвищувати ефективність використання ресурсів підприємства. Для підприємства ТОВ «Віконенко» доцільним є поєднання класичних методів (SWOT-аналіз, PEST-аналіз, бенчмаркінг) із сучасними інструментами стратегічного менеджменту (Balanced Scorecard, управління цінністю клієнта, цифрові технології моніторингу ринку).

Основні методи, які можливо використовувати для управління конкурентоспроможністю підприємства ТОВ «Віконенко» та його продукцією представимо у табл.3.2.

Аналіз представлених методів управління конкурентоспроможністю підприємства свідчить про доцільність їх комплексного застосування у діяльності ТОВ «Віконенко». Кожен із методів має власну специфіку, проте у

взаємодії вони створюють цілісну систему стратегічного управління, здатну забезпечити підприємству стійкі конкурентні переваги.

Таблиця 3.2

Основні методи, які можливо використовувати для управління конкурентоспроможністю підприємства ТОВ «Віконенко» та його продукцією

Метод	Характеристика	Переваги застосування	Приклад використання на підприємстві
SWOT-аналіз	Виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз	Системність, простота	Визначення стратегічних напрямів розвитку
Бенчмаркінг	Порівняння з лідерами ринку	Виявлення кращих практик	Аналіз технологій конкурентів
Balanced Scorecard (BSC)	Система збалансованих показників	Комплексний підхід до оцінки результативності	Встановлення КРІ для виробництва і збуту
Управління цінністю клієнта (CVM)	Аналіз вигоди для споживача	Підвищення лояльності клієнтів	Опитування споживачів, формування додаткових сервісів

Джерело: самостійна розробка автора

Зокрема, SWOT-аналіз дозволяє сформувати об'єктивне уявлення про внутрішній потенціал та зовнішні виклики, визначити стратегічні пріоритети розвитку. Бенчмаркінг забезпечує орієнтацію на найкращі практики у галузі та сприяє впровадженню інноваційних рішень, що підвищує ефективність виробничо-збутових процесів. Використання Balanced Scorecard (BSC) забезпечує системність контролю за результативністю діяльності та дозволяє поєднати стратегічні цілі з конкретними показниками ефективності. Натомість управління цінністю клієнта (CVM) орієнтує діяльність підприємства на задоволення потреб кінцевого споживача, формуючи при цьому основу для зростання лояльності клієнтів і стабільності ринкових позицій.

Відповідно, застосування зазначених методів у комплексі дозволяє даному підприємству ТОВ «Віконенко» не лише здійснювати всебічний моніторинг конкурентного середовища та внутрішніх можливостей, але й

забезпечувати ефективну реалізацію стратегій підвищення конкурентоспроможності продукції, орієнтованих як на оптимізацію внутрішніх процесів, так і на задоволення потреб споживачів.

Третій блок – заключним етапом механізму є впровадження конкретних заходів, спрямованих на підтримку досягнутого рівня конкурентоспроможності та його подальший розвиток. Вони повинні бути комплексними, інтегрувати організаційні, економічні та управлінські інструменти. Для ТОВ «Віконенко» це може бути модернізація виробництва, автоматизація бізнес-процесів, розширення асортименту, використання цифрового маркетингу. Організаційно-економічні заходи представимо у табл.3.3

Таблиця 3.3

Організаційно-економічні заходи підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Віконенко» та його продукції

Захід	Організаційне забезпечення	Економічне забезпечення	Очікуваний ефект
Модернізація виробничого обладнання	Планування і контроль інвестиційних проектів	Залучення кредитних ресурсів, власних коштів	Зменшення витрат, підвищення якості
Автоматизація управлінських процесів	Впровадження ERP-систем	Фінансування програмного забезпечення	Оптимізація управлінських витрат, швидкість рішень
Розширення асортименту	Маркетингові дослідження	Фінансування R&D	Задоволення нових потреб споживачів
Використання цифрового маркетингу	Організація онлайн-просування	Бюджетування рекламних кампаній	Збільшення клієнтської бази

Джерело: самостійна розробка автора

В цілому, реалізація організаційно-економічних заходів підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Віконенко» та його продукції дасть ряд визначальних можливостей для даного підприємства, зокрема:

–забезпечення стабільного зростання ефективності виробничої діяльності за рахунок модернізації обладнання та впровадження інноваційних

технологій;

- оптимізацію управлінських процесів шляхом автоматизації бізнес-операцій, що дозволить скоротити витрати часу та ресурсів на ухвалення рішень;

- розширення ринкових можливостей через диверсифікацію асортименту продукції та орієнтацію на потреби різних сегментів споживачів;

- підвищення ринкової привабливості підприємства завдяки ефективному використанню цифрових маркетингових інструментів, що сприятиме збільшенню клієнтської бази та зростанню рівня лояльності споживачів;

- формування довгострокових конкурентних переваг, заснованих на поєднанні високої якості продукції, оптимальних витрат та гнучкої ринкової політики.

Отже, впровадження комплексу запропонованих заходів дозволить ТОВ «Віконенко» не лише зберегти досягнутий рівень конкурентоспроможності, а й закласти підґрунтя для стійкого розвитку та розширення своїх позицій як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках.

3.2. Оновлення та автоматизація виробничої лінії – напрямок диверсифікації продукції та забезпечення зростання конкурентних переваг підприємства

У сучасних умовах жорсткої конкуренції на ринку будівельних виробів ключовим чинником забезпечення довгострокових конкурентних переваг підприємства є постійне оновлення виробничих потужностей та впровадження інноваційних технологій. Високі вимоги споживачів до якості, енергоефективності та дизайну продукції обумовлюють необхідність переходу від традиційних технологічних процесів до автоматизованих рішень, що дозволяють одночасно підвищити якість виробів, скоротити виробничі витрати та забезпечити стабільність технологічних параметрів.

Досвід провідних підприємств галузі свідчить, що автоматизація

виробництва є ефективним інструментом диверсифікації асортименту, розширення ринкових можливостей та підвищення продуктивності праці. Для ТОВ «Віконенко» це має особливе значення, оскільки підприємство спеціалізується на виготовленні металопластикових вікон і дверей, де рівень конкуренції постійно зростає.

У цьому контексті одним із перспективних напрямів розвитку підприємства є впровадження у виробництво автоматизованої лінії з виготовлення пластикових вікон та дверей австрійської компанії «Sturtz» (рис.3.3).



Рисунок 3.3. Автоматизована лінія виробництва металопластикової продукції австрійської компанії «Sturtz»

Джерело: складено автором на основі [39]

Застосування сучасного високотехнологічного обладнання дозволить підприємству ТОВ «Віконенко» не лише підвищити якість продукції та оптимізувати витрати, але й забезпечити нові можливості для розширення асортименту та зміцнення конкурентних позицій на ринку. Технологічні характеристики лінії виробництва металопластикової продукції австрійської

компанії «Sturtz» представимо у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Технологічні характеристики лінії виробництва металопластикової
продукції австрійської компанії «Sturtz»

Характеристика	Показник
Тип обладнання	Автоматизована виробнича лінія для виготовлення ПВХ-вікон та дверей
Продуктивність	до 400–450 віконних блоків за зміну (залежно від конфігурації)
Ступінь автоматизації	Повна автоматизація циклу: різання профілів, зварювання, зачистка, фрезерування, складання
Максимальна кількість камер профілю	6
Точність різання профілю	$\pm 0,1$ мм
Тип зварювання	Чотириголовкове високотемпературне зварювання з автоматичною зачисткою шва
Система управління	Інтегрована ERP-сумісна система з ЧПУ
Енергоспоживання	до 25–30 % нижче у порівнянні з аналогічним неавтоматизованим обладнанням
Персонал для обслуговування	3–4 оператори на зміну (проти 8–10 на традиційній лінії)
Гнучкість виробництва	Можливість виготовлення широкого асортименту конструкцій (вікна, двері, нестандартні блоки)
Вартість лінії	12450 тис.грн.

Джерело: складено автором на основі [39]

Впровадження автоматизованої лінії австрійської компанії «Sturtz» дозволить ТОВ «Віконенко» значно підвищити продуктивність, знизити собівартість продукції, розширити асортимент та зміцнити свої конкурентні позиції на ринку. Разом із тим, ефективність використання сучасного високотехнологічного обладнання визначається не лише його технічними характеристиками, але й належною організацією процесів управління.

Загальна вартість закупівлі автоматизованої лінії виробництва металопластикової продукції австрійської компанії «Sturtz» становить 12450 тис.грн. і буде профінансована за рахунок інвестиційного кредиту комерційного банку АТ «ПУМБ» банк із пільговою ставкою 12% річних.

Для запуску проекту лінії виробництва металопластикової продукції австрійської компанії «Sturtz» необхідно створити структуру управління, яка

б відповідала сучасним вимогам. Пропонована структура управління даним проектом представлена на рис.3.4.

В матричній структурі реалізації проекту впровадження нової технологічної лінії виробництва металопластикової продукції австрійської компанії «Sturtz» на підприємстві ТОВ «Віконенко» має місце наявність техніко-технологічного відділу, фінансово-економічного відділу, маркетингового та виробничого відділу. Управління реалізацією даного проекту покладене на комерційного директора.

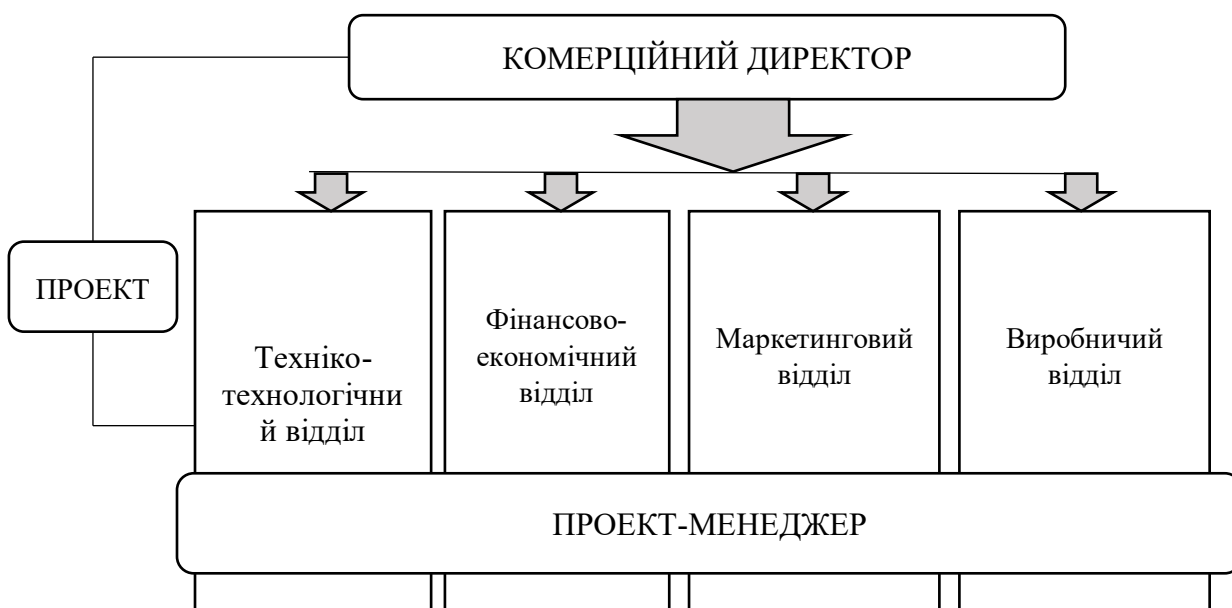


Рисунок 3.4. Матрична структура реалізації проекту впровадження нової технологічної лінії виробництва металопластикової продукції австрійської компанії «Sturtz» на підприємстві ТОВ «Віконенко»

Джерело: запропоновано автором

Управління реалізацією проекту покладено на комерційного директора, який виконує функції інтегратора діяльності всіх підрозділів, здійснює загальну координацію, контроль дотримання термінів і цільових показників проекту, а також забезпечує комунікацію між підрозділами та зовнішніми контрагентами.

Техніко-технологічний відділ відповідає за технічне супроводження проекту, вибір і налаштування обладнання, контроль за дотриманням технологічних параметрів, організацію навчання персоналу, а також

впровадження інноваційних рішень у виробничий процес.

Фінансово-економічний відділ забезпечує планування та контроль фінансових ресурсів проекту, формує бюджетні ліміти, аналізує економічну доцільність інвестицій, здійснює моніторинг витрат і прогнозування економічної ефективності впровадження нової технології.

Маркетинговий відділ здійснює аналіз ринку, визначає потреби споживачів, прогнозує обсяги попиту на продукцію, розробляє стратегію просування виробів, виготовлених за допомогою нової лінії, а також формує рекомендації щодо оптимізації асортименту.

Виробничий відділ координує безпосереднє впровадження обладнання у виробничий процес, організовує роботу персоналу, відповідає за ритмічність випуску продукції та контроль якості готових виробів.

Представимо штатний розпис працівників, які будуть задіяних у даному проекті (табл.3.5).

Таблиця 3.5

Штатний розпис працівників, які будуть задіяних у даному проекті

Назва посади	Кількість штатних одиниць	Посадовий оклад, грн	Відрахування, грн.	Місячний фонд заробітної плати, грн	Річний фонд заробітної плати, грн
Комерційний директор	1	65 000	14 300	79 300	951 600
Проект-менеджер	1	40 000	8 800	48 800	585 600
Головний бухгалтер	1	35 000	7 700	42 700	512 400
Технологи	2	35 000	7 700	42 700	512 400
Фінансовий менеджер	2	35 000	7 700	42 700	512 400
Керівник відділу маркетингу	2	32 500	7 150	39 650	475 800
Керівник виробництва	1	40 000	8 800	48 800	585 600
Працівники виробничого цеху	9	18 000	3 960	21 960	263 520
Разом	19	—	—	324810	3895320

Джерело: визначено автором на основі планових показників

Аналіз показників фонду заробітної плати працівників, залучених до реалізації проекту впровадження автоматизованої лінії виробництва металопластикової продукції австрійської компанії «Sturtz», дозволяє зробити кілька важливих висновків. Загальний місячний фонд заробітної плати становить 324810 грн, а річний фонд – 3895320 грн. (3895,3 тис.грн.).

Структура витрат на оплату праці відображає пріоритетність інвестицій у виробничий та управлінський персонал. Значна частка фонду заробітної плати спрямована на виробничих працівників, що пояснюється високою трудомісткістю технологічного процесу та необхідністю забезпечення безперервного функціонування автоматизованої лінії. Водночас управлінські та спеціалізовані посади отримують відповідне матеріальне стимулювання, що забезпечує ефективну координацію діяльності підрозділів, контроль за виконанням технологічних та фінансових завдань, а також своєчасну реалізацію проекту.

Таким чином, запланований фонд заробітної плати є економічно обґрунтованим і дозволяє забезпечити належну організацію праці, високу продуктивність та досягнення очікуваного ефекту від впровадження нової технологічної лінії, що є важливим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Віконенко».

Далі розрахуємо витрати пов'язані із реалізацією виробничого циклу досліджуваного підприємства, представимо їх у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Витрати на виробництво продукції підприємства ТОВ «Віконенко»

Показник	Значення
Витрати на закупівлю сировини та матеріалів, грн.	12452000
Витрати на транспортування, грн.	1472000
Технічне обслуговування та поточний ремонт обладнання, грн.	2155000
Всього виробничих витрат на рік, грн.	16079000

Джерело: визначено автором на основі планових показників

Аналіз витрат на виробництво продукції підприємства ТОВ «Віконенко»

свідчить про структуру основних статей виробничих витрат та їхній вплив на загальну собівартість продукції. Загальний обсяг виробничих витрат на рік становить 16079000 грн, включаючи витрати на закупівлю сировини та матеріалів, витрати на транспортування, а також витрати на технічне обслуговування та поточний ремонт обладнання.

Найбільшу питому вагу у загальному обсязі витрат займають закупівлі сировини та матеріалів (12452000 грн), що обумовлюється високою матеріалоемністю виробництва металопластикових вікон і дверей, що свідчить про те, що ефективне управління закупівлями та пошук економічно вигідних постачальників є ключовим чинником оптимізації виробничих витрат та підвищення конкурентоспроможності продукції.

Витрати на транспортування (1472000 грн) та технічне обслуговування і ремонт обладнання (2155000 грн) також складають значну частину собівартості продукції. Вони забезпечують безперервність виробничого процесу та підтримання обладнання в належному технічному стані, що є важливим для забезпечення стабільної якості продукції та своєчасного виконання замовлень.

Визначимо амортизаційні відрахування пов'язані із експлуатацією обладнання технологічної лінії виробництва металопластикової продукції австрійської компанії «Sturtz» на підприємстві ТОВ «Віконенко» (табл.3.7).

Таблиця 3.7

Амортизаційні відрахування експлуатації технологічної лінії виробництва металопластикової продукції австрійської компанії «Sturtz» на підприємстві ТОВ «Віконенко»

Показники	Роки				
	1	2	3	4	5
Вартість основних засобів на початок періоду, грн	12450000	9960000	7470000	4980000	2490000
Сума амортизаційних відрахувань за рік, грн	2490000	2490000	2490000	2490000	2490000

Джерело: визначено автором на основі планових показників

Визначимо собівартість виробництва продукції внаслідок експлуатації

технологічної лінії виробництва металопластикової продукції австрійської компанії «Sturtz» на підприємстві ТОВ «Віконенко» (таблиця 3.8).

Таблиця 3.8

Собівартість виробництва металопластикової продукції австрійської компанії «Sturtz» на підприємстві ТОВ «Віконенко», грн.

Показники	Роки				
	1	2	3	4	5
Вартість основних засобів на початок періоду	12450000	9960000	7470000	4980000	2490000
Витрати на оплату праці	3606000	4038720	4523366,4	5066170,4	5674110,8
Відрахування на соціальні заходи	793320	888518,4	995140,61	1114557,5	1248304,4
Виробничі витрати	16079000	17686900	19455590	21401149	23541264
Інші витрати (1% від решти витрат)	329283,2	325741,38	324440,97	325618,77	329536,79
Собівартість виготовлення продукції	33257603	32899880	32768538	32887496	33283216

Джерело: визначено автором на основі планових показників

Аналіз динаміки собівартості виробництва металопластикової продукції австрійської компанії «Sturtz» на підприємстві ТОВ «Віконенко» свідчить про характерні зміни основних складових витрат.

Вартість основних засобів на початок періоду поступово зменшувалася з 12450 тис. грн до 2490 тис. грн, що відображає амортизаційні списання та фізичний знос обладнання. Одночасно витрати на оплату праці зросли з 3606 тис. грн до 5674 тис. грн, а відрахування на соціальні заходи із 793 тис. грн до 1248 тис. грн і пояснюється підвищенням кваліфікації та чисельності персоналу та індексацією заробітної плати.

Виробничі витрати збільшуватимуться з 16079 тис. грн до 23541 тис. грн, відображаючи зростання обсягів виробництва та підтримку безперервності технологічного процесу, а інші витрати (1% від решти витрат) залишатимуться відносно стабільними – від 329 тис. грн до 330 тис. грн.

Внаслідок комплексної взаємодії цих показників, загальна собівартість виготовлення продукції коливалася в межах 32258-33283 тис. грн,

демонструючи відносну стабільність навіть за умов зростання витрат на оплату праці та виробничі ресурси.

Структура та динаміка витрат свідчать про необхідність оптимізації використання основних засобів та контролю за операційними витратами для підтримки конкурентоспроможності продукції підприємства.

Також розрахуємо особливості погашення інвестиційного кредиту у комерційному банку АТ «ПУМБ» (12% річних), результати представимо у табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Специфіка обслуговування інвестиційного кредиту, тис.грн.

Показники	Роки				
	1	2	3	4	5
Залишок непогашеного кредиту на початок року	12450	10490	8295	5837	3084
Сума річного платежу, в т.ч.	3454	3454	3454	3454	3454
- проценти за кредит	1494	1259	995	700	370
- погашена частина кредиту	1960	2195	2458	2753	3084
Залишок непогашеного кредиту на кінець року, грн	10490	8295	5838	3084	0

Джерело: визначено автором на основі планових показників

Аналіз специфіки обслуговування інвестиційного кредиту на підприємстві ТОВ «Віконенко» демонструє ефективність планового погашення боргу та динаміку фінансових витрат. Загальна сума кредиту становила 12450 тис. грн, ставка кредитування зафіксована на рівні 12% річних протягом усього періоду.

Відповідно до ануїтетної схеми погашення, щорічний платіж залишається постійним і становить 3454 тис. грн, що забезпечує прогнозованість грошових потоків підприємства. При цьому частка процентів за кредит поступово зменшується – від 1494 тис. грн у першому періоді до 370 тис. грн у п'ятому, тоді як погашення основного боргу зростає від 1 960 тис. грн до 3084 тис. грн. Така структура платежів свідчить про зменшення фінансового навантаження на підприємство за рахунок поступового скорочення заборгованості.

Залишок непогашеного кредиту на кінець періоду зменшується від 10 490 тис. грн після першого року до 0 тис. грн після п'ятого року, що підтверджує повне погашення боргу у встановлений термін.

Використання ануїтетної схеми обслуговування кредиту забезпечує стабільність грошових потоків, зниження ризику неплатоспроможності та планове зменшення фінансового навантаження підприємства, що є важливим фактором для ефективного управління інвестиційними проектами та підтримки конкурентоспроможності ТОВ «Віконенко».

3.3. Обґрунтування економічної ефективності запропонованих заходів зростання конкурентоспроможності продукції

Обґрунтування економічної ефективності запропонованих заходів щодо підвищення конкурентоспроможності продукції є важливим етапом стратегічного управління підприємством, оскільки дозволяє оцінити доцільність інвестицій, спрямованих на модернізацію виробництва та оптимізацію бізнес-процесів.

У сучасних умовах високої конкуренції на ринку будівельних виробів із пластмаси та послуг підвищення конкурентоспроможності продукції є ключовим фактором забезпечення стійкого розвитку підприємства та зростання його ринкової частки.

Економічна оцінка запропонованих заходів дозволяє визначити очікувані фінансові результати, строки окупності, ефект від скорочення виробничих витрат та підвищення продуктивності, а також рівень доданої вартості, що створюється для споживачів.

У контексті ТОВ «Віконенко» це особливо актуально для обґрунтування інвестицій у впровадження автоматизованої технологічної лінії австрійської компанії «Sturtz», оптимізацію організаційно-економічних процесів та впровадження нових конкурентних продуктів у виробничий цикл.

Спершу визначимо можливі доходи від реалізації продукції внаслідок впровадження автоматизованої технологічної лінії австрійської компанії

«Sturtz», при цьому слід відмітити виробництво інноваційної продукції, зокрема:

- металопластикові вікна підвищеної енергоефективності – з використанням багатокамерних профілів та сучасних ущільнювачів, що забезпечує зменшення тепловтрат і підвищення енергозбереження будівель;

- акустично ізольовані віконні конструкції – з посиленням склопакетом та спеціальними шумопоглинаючими матеріалами, що відповідає вимогам сучасного житлового та комерційного будівництва;

- нестандартні та дизайнерські вікна та двері – виготовлені за індивідуальними замовленнями з різноманітними формами та кольоровими рішеннями, що дозволяє розширити сегмент клієнтів;

- системи «розумного дому» для віконних конструкцій – інтеграція автоматизованих механізмів відкривання/закривання, сенсорів та дистанційного керування, що підвищує функціональність продукції;

- дверні конструкції з підвищеною безпекою – з використанням сучасних замкових систем та протизламних матеріалів, що забезпечує конкурентні переваги на ринку безпечних будівельних виробів.

Виробництво та реалізація такої інноваційної продукції дозволяє підприємству ТОВ «Віконенко» очікувати зростання доходів за рахунок розширення ринкової частки, підвищення середньої ціни одиниці продукції та зміцнення іміджу компанії як інноваційного та технологічно прогресивного виробника.

План реалізації інноваційної для підприємства ТОВ «Віконенко» продукції протягом 5 років представимо у табл. 3.10.

Аналіз плану виробництва та реалізації інноваційної продукції ТОВ «Віконенко» свідчить про стабільне зростання доходів протягом п'ятирічного періоду. Загальний обсяг виробництва збільшується з 1800 шт. у першому році до 3550 шт. у п'ятому році, а прогнозований дохід від реалізації продукції зростає з 45000 тис. грн до 102950 тис. грн.

Таблиця 3.10

План виробництва та реалізації інноваційної продукції від впровадження технологічної лінії виробництва металопластикової продукції австрійської компанії «Sturtz» на підприємстві ТОВ «Віконенко»

Показники	Роки				
	1	2	3	4	5
Виробництво металопластикових енергоефективних вікон, шт	1200	1400	1600	1800	2000
Виробництво акустично ізольованих вікон, шт	300	400	500	600	700
Виробництво нестандартних та дизайнерських вікон, шт	150	200	250	300	350
Виробництво дверей з підвищеною безпекою, шт	100	150	200	250	300
Виробництво «розумних» вікон, шт	50	80	120	160	200
Загальний обсяг виробництва, шт	1800	2230	2670	3110	3550
Прогнозована ціна реалізації, тис. грн/шт	25	26	27	28	29
Очікуваний дохід від реалізації, тис. грн	45000	57980	72090	87080	102950

Джерело: визначено автором на основі планових показників

Здійснимо узагальнюючий аналіз та проаналізуємо ефективність реалізації даного проекту, результати аналізу представимо у табл.3.11.

Аналіз ефективності реалізації проекту впровадження технологічної лінії виробництва металопластикової продукції австрійської компанії «Sturtz» на підприємстві ТОВ «Віконенко» свідчить про позитивну динаміку фінансових показників протягом п'ятирічного періоду. Очікуваний дохід від реалізації зростає з 45000 тис. грн у першому році до 102950 тис. грн у п'ятому, що відображає поступове збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції. Собівартість виготовлення продукції залишається майже стабільною, засвідчуючи ефективне використання ресурсів та контроль витрат. Валовий прибуток зростає з 11742 тис. грн до 69667 тис. грн, а чистий прибуток після сплати податків збільшується з 6796 тис. грн до 54294 тис. грн, що свідчить про високу прибутковість проекту.

Таблиця 3.11

Аналіз ефективності реалізації проекту впровадження технологічної лінії виробництва металопластикової продукції австрійської компанії «Sturtz» на підприємстві ТОВ «Віконенко»

Показники	Роки				
	1	2	3	4	5
Очікуваний дохід від реалізації, грн	45000000	57980000	72090000	87080000	102950000
Собівартість виготовлення продукції, грн.	33257603	32899880	32768538	32887496	33283216
Валовий прибуток, грн.	11742397	25080120	39321462	54192504	69666784
Обслуговування кредиту, грн.	3454000	3454000	3454000	3454000	3454000
Прибуток до оподаткування, грн.	8288397	21626120	35867462	50738504	66212784
Податкові платежі (бюджетна ефективність проекту) , грн.	1491911	3892702	6456143	9132931	11918301
Чистий прибуток, грн.	6796486	17733418	29411319	41605573	54294483
Амортизаційні відрахування, грн.	2500000	2500000	2500000	2500000	2500000
Чистий грошовий потік проекту, грн.	9296486	20233418	31911319	44105573	56794483
Вартість інвестицій у проект, грн.	-12450000	0	0	0	0
Залишковий грошовий потік, грн.	-3153514	17079904	48991223	93096796	149891279

Чистий грошовий потік проекту демонструє стійку позитивну тенденцію, забезпечуючи при цьому фінансову стійкість і можливість обслуговування кредитних зобов'язань. Залишковий грошовий потік стає позитивним вже з другого року реалізації проекту, що свідчить про швидку окупність інвестицій. Отримані результати підтверджують економічну ефективність проекту та доцільність його впровадження на підприємстві.

Визначимо показники інвестиційного аналізу по даному проекту (чистий приведений дохід NPV, індекс рентабельності PI, період окупності проекту PP).

1. Чистий приведений дохід (NPV):

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t},$$

де CF_t — чистий грошовий потік в році t , r — ставка дисконту ($i = 0,15 = 15\%$).

Здійснимо обчислення чистого приведенного доходу внаслідок реалізації проекту за прогнозний період:

$$\text{Рік 0: } -12\,450 / (1+0,15)^0 = -12450$$

$$\text{Рік 1: } 9\,297 / 1,15^1 = 8079$$

$$\text{Рік 2: } 20\,233 / 1,15^2 = 15289$$

$$\text{Рік 3: } 31\,911 / 1,15^3 = 20935$$

$$\text{Рік 4: } 44\,106 / 1,15^4 = 25124$$

$$\text{Рік 5: } 56\,794 / 1,15^5 = 28221$$

$$\mathbf{NPV} = -12450 + 8079 + 15289 + 20935 + 25124 + 28221 \approx \mathbf{85198 \text{ тис. грн.}}$$

2. Далі здійснимо дослідження показника індексу рентабельності (PI) внаслідок реалізації проекту:

$$PI = \frac{NPV}{I},$$

$$\mathbf{PI} = 85198 / 12450 = \mathbf{6,84}$$

$PI > 1 \Rightarrow$ проект ефективний.

3. Визначимо період окупності даного проекту. Відповідно, перевіряємо, коли накопичені недисконтовані грошові потоки перекриють інвестиції:

Рік	Накопичений грошовий потік (тис. грн)
0	-12450
1	$-12450 + 9297 = -3153$
2	$-3153 + 20233 = 17080$

Аналіз ефективності реалізації проекту впровадження технологічної лінії виробництва металопластикової продукції австрійської компанії Sturtz на підприємстві ТОВ «Віконенко» свідчить про високу економічну ефективність та доцільність його впровадження. Розрахункові показники свідчать, що чистий приведений дохід проекту становить 85198 тис. грн, що підтверджує його прибутковість та здатність генерувати значний економічний ефект для підприємства.

Індекс рентабельності дорівнює 7,85, що свідчить про високий рівень окупності вкладених інвестицій, адже на кожен тисячу гривень інвестицій проект приносить близько 7,85 тис. грн дискontованого прибутку. Період окупності проекту складає близько двох років, вказуючи на швидке повернення вкладених коштів і мінімізацію ризиків інвестора. Аналіз залишкових і чистих грошових потоків демонструє стабільну позитивну динаміку протягом усього п'ятирічного періоду, що забезпечує фінансову стійкість підприємства та його здатність обслуговувати кредитні зобов'язання.

Отже, проект характеризується високою ефективністю з точки зору інвестиційної привабливості, економічної доцільності та фінансової стабільності, що дозволяє рекомендувати його до впровадження на підприємстві ТОВ «Віконенко».

В цілому, реалізація проекту впровадження технологічної лінії виробництва металопластикової продукції австрійської компанії «Sturtz» на підприємстві ТОВ «Віконенко» дає ряд можливостей: підвищення якості продукції – забезпечення стабільності технологічних параметрів, зниження дефектності та поліпшення естетичних характеристик вікон та дверей; оптимізація виробничих витрат – скорочення трудових та енергетичних витрат завдяки високому рівню автоматизації процесів; розширення асортименту продукції – можливість виготовлення різних типів віконних і дверних конструкцій, включаючи нестандартні вироби; стабільне фінансове планування – прогнозовані витрати на обслуговування обладнання та рівень річних платежів за кредитом; підвищення продуктивності праці – зменшення

потреби в ручній праці та оптимізація використання персоналу; зміцнення конкурентних позицій на ринку – здатність оперативно реагувати на зміни попиту та підвищувати привабливість продукції для клієнтів; інтеграція сучасних управлінських та цифрових технологій – впровадження систем ERP, моніторингу та контролю виробничих процесів; підвищення ефективності інвестицій – раціональне використання кредитних ресурсів та зниження фінансових ризиків.

Висновки до розділу 3

Узагальнюючи основні результати представленого у третьому розділі дослідження слід відзначити наступне:

1. Підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ «Віконенко» є комплексним процесом, що передбачає інтеграцію організаційних, економічних та управлінських інструментів. Системний підхід забезпечує підвищення якості продукції, оптимізацію витрат, розширення асортименту та ефективну реалізацію виробничого потенціалу, що зміцнює ринкові позиції підприємства та створює умови для подальшого розвитку.

2. Впровадження автоматизованої лінії «Sturtz» потребує інвестицій у 12 450 тис. грн, задіює 19 штатних одиниць і забезпечує зниження трудових та енергетичних витрат, підвищення продуктивності, якості продукції та розширення асортименту. Щорічний ануїтетний платіж за кредитом складає 3 454 тис. грн, що забезпечує прогнозованість грошових потоків.

3. Економічна ефективність проекту підтверджується ростом виробництва з 1800 до 3550 шт. і доходів з 45000 тис. грн до 102950 тис. грн, стабільною собівартістю (32–33 млн грн), збільшенням валового прибутку з 11742 до 69667 тис. грн та чистого прибутку з 6796 до 54294 тис. грн. Інвестиційні показники: NPV – 85198 тис. грн, PI – 6,84, період окупності – близько 2 років. Проект є економічно ефективним, фінансово стабільним та стратегічно доцільним для підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ ТА БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ВІКОНЕНКО»

4.1. Організація охорони праці на підприємстві ТОВ «Віконенко»

Організація охорони праці на підприємстві ТОВ «Віконенко» здійснює служба охорони праці. Служба охорони праці даного підприємства опрацьовує ефективну цілісну систему управління охорони праці підприємства; сприяє удосконаленню діяльності кожного структурного підрозділу і кожної посадової особи; проводить оперативно-методичне керівництво роботою з охорони праці; розробляє разом зі структурними підрозділами підприємства комплексні заходи щодо досягнення нормативів безпеки, гігієни праці та виробничого середовища (підвищення існуючого рівня охорони праці, якщо встановлені норми досягнуті), а також розділ «Охорона праці» у колективному договорі; проводить для працівників вступний інструктаж з питань охорони праці. На досліджуваному ТОВ «Віконенко» функцію служби охорони праці виконує головний інженер з охорони праці. Проте, координацію діяльності усіх служб підприємства в рамках системи управління охороною праці здійснює генеральний директор підприємства разом з інженером по охороні праці.

Суб'єктами управління даного підприємства у сфері охорони праці є головний інженер з охорони праці та директор ТОВ «Віконенко», а у виробничих цехах – заступник директора з виробництва; об'єктами управління є діяльність функціональних служб (бухгалтерія, відділ збуту та інші) і структурних підрозділів (цех та дільниці) щодо забезпечення безпечних та нешкідливих умов праці на робочих місцях, виробничих ділянках, у цехах і на досліджуваному підприємстві в цілому [57, с.118].

Служба ОП ТОВ «Віконенко» виконує такі основні завдання:

- 1) забезпечення безпеки виробничих процесів, устаткування, будівель і споруд;

2) забезпечення працівників засобами індивідуального та колективного захисту;

3) професійну підготовку й підвищення кваліфікації працівників з питань поліпшення умов праці;

4) вибір оптимальних режимів праці та відпочинку працівників

5) професійний добір виконавців для визначених видів робіт.

До основних функцій служби охорони праці належать:

1. Опрацювання ефективної цілісної системи управління охороною праці, сприяння вдосконаленню діяльності в цьому напрямі кожного структурного підрозділу і кожної посадової особи.

2. Розробка змісту та методики проведення інструктажу з питань охорони праці.

3. Створення ефективної системи управління (СУОП), яка б сприяла удосконаленню діяльності кожного структурного підрозділу і кожної посадової особи.

4. Здійснення оперативного та поточного контролю за станом охорони праці на підприємстві.

5. Розробка перспективних та поточних планів роботи підприємства щодо створення безпечних та нешкідливих умов праці [58, с.235].

Крім цього, служба охорони праці ТОВ «Віконенко» також бере участь у:

1) розслідуванні нещасних випадків та аварій;

2) роботі комісії з питань охорони праці підприємства;

3) роботі комісії по введенню в дію закінчених будівництвом, реконструкцією або технічним переозброєнням об'єктів виробничого та соціального призначення, відремонтованого або модернізованого устаткування;

4) розробці положень, інструкцій, інших нормативних актів про охорону праці, що діють у межах підприємства;

5) роботі постійно діючої комісії з питань атестації робочих місць за умовами праці.

Отже, СУОП ТОВ «Віконенко» відіграє важливу роль у здійсненні підприємством заходів щодо охорони праці.

Для повноцінної організації охорони праці на ТОВ «Віконенко» кожного року виділяються кошти на фінансування заходів в об'ємі 0,5 % оплати праці за попередній рік. Стан та динаміку витрат по фінансуванню таких заходів протягом 2022-2024 років наведена нижче в таблиці 4.1.

Таблиця 4.1

Фінансування заходів охорони праці на підприємстві ТОВ «Віконенко»
за період 2022-2024 рр.

Показники	2022	2023	2024
ФОП, тис.грн.	8756	10167	15096
Сума фінансування 0,5% від ФОП, тис.грн.	43,78	50,84	75,48
Абсолютне відхилення, тис.грн	5,67	7,06	24,65

Джерело: складено автором на основі [33-35]

Аналіз фінансування заходів з охорони праці на підприємстві ТОВ «Віконенко» у 2022–2024 рр. свідчить про позитивну динаміку як фонду оплати праці, так і відповідних відрахувань. Так, фонд оплати праці підприємства у 2022 р. становив 8756 тис. грн, у 2023 р. зріс до 10167 тис. грн, а у 2024 р. досяг 15096 тис. грн. Відповідно до нормативу фінансування охорони праці у розмірі 0,5 % від ФОП, сума витрат на відповідні заходи зросла з 43,78 тис. грн у 2022 р. до 50,84 тис. грн у 2023 р., а у 2024 р. досягла 75,48 тис. грн. Абсолютне відхилення у фінансуванні охорони праці свідчить про стає зростання витрат: у 2023 р. приріст становив 5,67 тис. грн порівняно з попереднім роком, а у 2024 р. – 24,65 тис. грн. Така тенденція пояснюється як збільшенням обсягів виробничої діяльності та зростанням фонду оплати праці, так і необхідністю посилення заходів з охорони праці в умовах ускладненого виробничого середовища.

Отже, підприємство ТОВ «Віконенко» демонструє дотримання нормативних вимог щодо фінансування охорони праці та забезпечує поступове нарощування обсягів відповідних витрат, що сприяє підвищенню

рівня безпеки працівників і створенню належних умов праці.

Щорічно ТОВ «Віконенко» здійснює виплати з фонду оплати праці на такі заходи: забезпечення працівників засобами індивідуального та колективного (противогази, распіратори, пов'язки, гумові рукавиці, спецодяг та інше); проведення заходів щодо професійної підготовки і підвищення кваліфікації працівників з питань охорони праці, пропаганди безпечних методів праці; підтримання санітарно-гігієнічних умов підприємства; послуги пожежних і рятувальних служб; реконструкцію або технічне переозброєння об'єктів виробничого та соціального призначення, а також ремонт або модернізацію устаткування; захист підприємства від радіоактивного забруднення, випромінювання та інші; виплата коштів працівникам, які постраждали в результаті нещасних випадків на виробництві. Отже, правильно розподіливши кошти з фонду оплати праці, підприємство забезпечує себе необхідною організацією системи охорони праці.

4.2. Застосування способів підвищення стійкості роботи підприємства в умовах НС

Застосування способів підвищення стійкості роботи підприємства ТОВ «Віконенко» в умовах надзвичайних ситуацій (НС) є комплексним управлінсько-організаційним і інженерно-технічним процесом, спрямованим на забезпечення безперервності критичних функцій, збереження життя і здоров'я персоналу, мінімізацію матеріальних втрат та скорочення часу відновлення виробничо-господарської діяльності.

Науково обґрунтований підхід до підвищення стійкості передбачає поєднання превентивних заходів, механізмів оперативного реагування та відновлювальних дій, що реалізуються в межах інтегрованої системи управління ризиками і цивільного захисту підприємства.

Ключовою передумовою підвищення стійкості є проведення системної ідентифікації загроз і оцінювання ризиків, зокрема воєнних, техногенних, природних та кібернетичних, із подальшим ранжуванням їх за ймовірністю

виникнення та рівнем потенційного впливу на безпеку і функціонування підприємства.

На основі результатів ризик-аналізу формується перелік критичних бізнес-процесів ТОВ «Віконенко», визначаються «вузькі місця» інфраструктури, встановлюються допустимі межі простою та цільові показники часу відновлення, що забезпечує адресність і економічну обґрунтованість заходів підвищення стійкості. Важливою складовою є розроблення та актуалізація планів реагування на НС і планів безперервності діяльності, які мають містити чіткі алгоритми оповіщення, евакуації, взаємодії з екстреними службами, резервування ресурсів і відновлення ключових операцій [60, с.25].

Інженерно-технічні способи підвищення стійкості включають посилення конструктивної безпеки будівель і споруд, забезпечення протипожежного захисту, модернізацію систем вентиляції, електропостачання та водопостачання, а також створення резервних джерел енергоживлення для підтримання критичної інфраструктури.

З огляду на підвищені ризики воєнного часу доцільним є облаштування або адаптація укриттів, оснащення пунктів безпечного перебування персоналу засобами зв'язку, освітлення, медичної допомоги та мінімальними запасами води й необхідних матеріалів.

Важливою практикою є технічне резервування найбільш критичних елементів виробничого циклу (обладнання, вузлів управління, складських запасів), що знижує залежність підприємства від одного джерела ресурсу та підвищує здатність продовжувати роботу навіть за часткового пошкодження інфраструктури.

Організаційно-управлінські способи полягають у формуванні відповідальної структури управління безпекою (комісія з НС, координатор цивільного захисту, відповідальні за евакуацію і першу допомогу), впровадженні регламентів дій персоналу та проведенні регулярних навчань і тренувань.

Підвищення стійкості істотно залежить від кадрової готовності, оскільки саме персонал забезпечує виконання процедур евакуації, локалізації небезпек, первинного пожежогасіння, домедичної допомоги та організації безпечної роботи у змінених умовах. У цьому контексті вагомого значення набуває інформаційно-комунікаційне забезпечення, яке включає надійні канали оповіщення, резервні засоби зв'язку, протоколи інформування керівництва та працівників, а також систему фіксації інцидентів і контролю виконання заходів.

Економічні способи підвищення стійкості пов'язані з формуванням фінансових резервів для потреб цивільного захисту та відновлення, страхуванням ключових активів, плануванням витрат на превентивні заходи, а також диверсифікацією постачальників і логістичних маршрутів.

Умови надзвичайних ситуацій, особливо воєнного характеру, як правило, супроводжуються порушенням ланцюгів постачання, дефіцитом критичних ресурсів, суттєвими коливаннями цін та зростанням транзакційних витрат, що в сукупності знижує керованість матеріальних потоків і підвищує ризик зупинки виробничо-господарської діяльності. У зв'язку з цим створення страхових запасів критичної сировини, матеріалів, комплектуючих і витратних ресурсів має розглядатися як інструмент підвищення операційної стійкості, який забезпечує часовий «буфер» для адаптації до збоїв у поставках та відновлення альтернативних каналів забезпечення.

При цьому обґрунтування обсягів страхових запасів доцільно здійснювати на основі ризик-орієнтованих розрахунків з урахуванням тривалості можливого простою логістики, циклу поповнення запасів, критичності конкретних позицій для технологічного процесу та допустимого рівня витрат на зберігання[57, с.33-34].

Підвищенню стійкості сприяє також диверсифікація постачальницької бази, яка передбачає укладення альтернативних контрактів з декількома постачальниками з різних географічних зон, встановлення гнучких умов

поставок та погодження механізмів оперативного перерозподілу обсягів у разі порушення основного каналу.

Важливим доповненням є попереднє проєктування резервних логістичних схем (альтернативних маршрутів, складів консолідації, способів транспортування), що дозволяє зменшити залежність підприємства від окремих транспортних вузлів, підвищити адаптивність до обмежень на переміщення та скоротити час відновлення постачання.

Додатково необхідно враховувати цифровий контур стійкості, оскільки в сучасній економіці значна частина критичних бізнес-процесів забезпечується інформаційними системами управління, комунікаційними платформами та цифровими сервісами, відмови яких можуть мати наслідки, співмірні з фізичними руйнуваннями інфраструктури.

Цифрова стійкість включає організацію комплексного кіберзахисту, що передбачає сегментацію мережі, багатофакторну автентифікацію, контроль доступу за принципом мінімально необхідних прав, постійний моніторинг подій безпеки та своєчасне оновлення програмного забезпечення. Важливим елементом виступає резервне копіювання даних за правилами, які забезпечують можливість швидкого відновлення, зокрема шляхом створення ізольованих копій, тестування процедур відновлення та визначення гранично допустимих параметрів втрати даних і часу простою.

Дублювання серверної інфраструктури та критичних сервісів (у тому числі через резервні майданчики або хмарні рішення) підвищує стійкість підприємства до фізичних пошкоджень, відключень електроенергії чи мережевих збоїв, що є особливо актуальним у періоди активної фази воєнних ризиків.

Окремого значення набуває забезпечення автономного доступу до ключових інформаційних систем, включно з альтернативними каналами зв'язку, локальними режимами роботи, резервними пристроями та інструкціями для персоналу щодо підтримання працездатності ІТ-контурів у разі часткової деградації інфраструктури.

Практично необхідним є також регулярне відпрацювання сценаріїв відновлення ІТ-сервісів, що включає навчання відповідальних осіб, проведення імітаційних навчань, фіксацію «вузьких місць» і коригування планів реагування.

Отже, підвищення стійкості роботи підприємства в умовах НС має реалізовуватися як інтегрована система заходів, що поєднує ризик-орієнтоване планування, інженерно-технічне резервування, організаційно-управлінську підготовку, економічне забезпечення та цифрову безпеку. Саме комплексність і системність застосованих способів дозволяють підприємству мінімізувати втрати, скоротити час відновлення та забезпечити стабільність функціонування в умовах воєнного часу та інших надзвичайних ситуацій.

Висновки до розділу 4

Узагальнюючи результати дослідження представлені в розділі 4 необхідно відмітити наступне:

1. Система управління охороною праці на підприємстві ТОВ «Віконенко» є комплексною та охоплює організаційні, інженерно-технічні та соціально-економічні аспекти безпеки виробничої діяльності.

Поступове зростання фінансування заходів з охорони праці у 2022-2024 рр. свідчить про прагнення підприємства забезпечити не лише формальне дотримання нормативів, а й реальне підвищення рівня захищеності персоналу. Важливо відзначити, що розподіл коштів спрямовується як на базові потреби (засоби індивідуального та колективного захисту, навчання персоналу, підтримання санітарно-гігієнічних умов), так і на стратегічні напрями (технічне переозброєння, модернізація устаткування, заходи захисту від небезпечних виробничих факторів, у тому числі радіаційного впливу).

2. В цілому, підвищення стійкості роботи підприємства в умовах надзвичайних ситуацій має реалізовуватися як інтегрована система взаємопов'язаних заходів, що поєднує ризик-орієнтоване планування, інженерно-технічне резервування, організаційно-управлінську підготовку,

економічне забезпечення та цифрову безпеку. Комплексність зазначеної системи передбачає не лише наявність окремих інструментів реагування, а й їх узгодженість у межах єдиної логіки управління ризиками, що забезпечує своєчасне попередження, локалізацію наслідків та відновлення критичних функцій підприємства. Визначальним чинником ефективності виступає превентивна спрямованість заходів, зокрема ідентифікація загроз, оцінювання ймовірності та впливу ризиків, визначення критичних бізнес-процесів і встановлення цільових параметрів часу відновлення, що формує основу для обґрунтованої пріоритизації ресурсів.

Інженерно-технічні рішення (резервування енергоживлення, захист інфраструктури, модернізація систем безпеки та наявність укриттів) у поєднанні з організаційними заходами (плани реагування, навчання персоналу, ефективні процедури оповіщення та евакуації) забезпечують підвищення керованості процесів у кризових умовах і зменшують імовірність критичних відмов. Економічний контур стійкості, представлений формуванням фінансових резервів, диверсифікацією постачання та страхуванням, дозволяє підтримувати операційну спроможність підприємства за умов перебоїв ресурсного забезпечення та зростання витрат, а також прискорює відновлення після інцидентів.

ВИСНОВКИ

В даній кваліфікаційній роботі здійснено дослідження теоретичних та практичних аспектів зростання конкурентоспроможності продукції підприємства ТОВ «Віконенко» в умовах кризи та політико-економічної нестабільності. За результатами проведеного дослідження подано ключові висновки та пропозиції:

1. Конкурентоспроможність продукції є багатогранною економічною категорією, яка поєднує якісні та вартісні характеристики товару, відображає рівень його відповідності потребам споживачів і визначає позиції підприємства на ринку. Вона формується під впливом комплексу внутрішніх і зовнішніх чинників, що охоплюють якість продукції, цінову політику, сервісне обслуговування, маркетингові заходи та загальний імідж виробника. Конкурентоспроможність продукції слід розглядати як інтегральний показник, що виражає здатність товару забезпечувати стабільні конкурентні переваги підприємства у динамічному ринковому середовищі.

2. Управління конкурентоспроможністю продукції слід розглядати як комплексний і багаторівневий процес, що поєднує стратегічні та оперативні аспекти діяльності підприємства. Він передбачає ідентифікацію, планування, формування, утримання та нарощування конкурентних переваг з урахуванням факторів зовнішнього і внутрішнього середовища. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю забезпечує інтеграцію цього процесу із загальною системою менеджменту підприємства.

3. Узагальнення існуючих методичних підходів до оцінювання конкурентоспроможності свідчить про необхідність комплексного використання різних методів – графічних, матричних, розрахункових та комбінованих. Кожен із них має свої переваги та обмеження, однак їх поєднання забезпечує більш повну картину конкурентних позицій підприємства. Особливу цінність становлять методики, що ґрунтуються на багатофакторному аналізі внутрішніх і зовнішніх умов діяльності, оскільки

вони дозволяють визначити ключові резерви підвищення ефективності виробничої, фінансової та збутової діяльності. Використання інтегральних показників конкурентоспроможності продукції, зокрема через порівняння з еталоном, забезпечує можливість об'єктивної оцінки перспектив виходу на ринок та формування стратегічних управлінських рішень.

4. Проведене дослідження засвідчує, що підприємство ТОВ «Віконенко» є сучасним виробничим підприємством, яке функціонує на ринку понад 13 років та спеціалізується на виготовленні будівельних виробів із пластмас, зокрема металопластикових вікон, дверей та нестандартних конструкцій. Підприємство сформувало стійкі партнерські відносини з провідними постачальниками профільних систем і фурнітури, що забезпечує високу якість продукції та конкурентоспроможність на внутрішньому ринку. Крім виробництва, важливим напрямом діяльності компанії є надання комплексних послуг, пов'язаних із замірами, монтажем та гарантійним обслуговуванням.

Фінансово-господарська діяльність ТОВ «Віконенко» характеризується суперечливими тенденціями. З одного боку, у 2022–2024 рр. підприємство продемонструвало суттєве зростання активів, власного капіталу та чистого доходу, що свідчить про підвищення фінансової стійкості та можливостей для розвитку. З іншого боку, відбулося зниження чистого прибутку та показників рентабельності, що зумовлено зростанням собівартості продукції та операційних витрат. Позитивною є динаміка коефіцієнтів автономії та ліквідності, які підтверджують зниження фінансового ризику і покращення здатності підприємства виконувати зобов'язання. Разом з тим, зменшення оборотності власного капіталу свідчить про недостатню ефективність його використання. В цілому, підприємство ТОВ «Віконенко» демонструє стабільну діяльність і має потенціал для подальшого розвитку, однак потребує оптимізації витрат, підвищення ефективності використання ресурсів та вдосконалення фінансового менеджменту для забезпечення зростання прибутковості та посилення конкурентних позицій на ринку.

5. Аналіз конкурентоспроможності ТОВ «Віконенко» у 2024 році засвідчив його лідируючі позиції серед найближчих конкурентів на ринку будівельних виробів із пластмас. Інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства становить 7,5 бала, що перевищує показники ТОВ «Елдом» (6,5), ТОВ «Алькон» (6,7) та ТОВ «Панорама» (6,2). Найвищі оцінки ТОВ «Віконенко» отримало за якість продукції (1,8 бала з 2), виробничі потужності (0,63 з 0,7), професійність персоналу (0,45 з 0,5) та сформовану збутову мережу (0,45 з 0,5), що підтверджує здатність підприємства виготовляти широкий асортимент металопластикових конструкцій і забезпечувати їх реалізацію на надійному рівні.

Фінансові показники підприємства, зокрема абсолютний приріст виручки (90,7 млн грн у 2024 р.) та сукупний середньорічний темп зростання виручки (29%), свідчать про позитивну динаміку доходності та ефективність використання ресурсів. Разом із цим, ефективність організації збуту та просування продукції (7,44 бала) залишається відносно низькою у порівнянні з конкурентами, що вказує на необхідність оптимізації маркетингових стратегій та підвищення гнучкості виробничо-збутових процесів.

Порівняння з найближчими конкурентами показує, що ТОВ «Алькон» має дещо вищий коефіцієнт загальної конкурентоспроможності (55,84 бали проти 55,05 у «Віконенко»), проте ТОВ «Віконенко» випереджає його за такими критеріями, як ефективність виробничої діяльності (348,3 бали), рівень якості продукції та здатність виготовляти конструкції складної конфігурації. ТОВ «Елдом» та ТОВ «Панорама» відстають за більшістю показників, особливо у сфері виробничих потужностей та інноваційної активності. Відповідно, підприємство ТОВ «Віконенко» поєднує масштаб виробництва, високий технічний рівень продукції та розвинену збутову мережу, що формує стійкі конкурентні переваги. Для подальшого зміцнення ринкових позицій підприємству рекомендується підвищувати ефективність організації збуту, активізувати маркетингові заходи та впроваджувати інноваційні технології,

що забезпечить довгостроковий розвиток і стабільне нарощування частки ринку.

6. Узагальнений аналіз інтегральних показників конкурентоспроможності стандартного 5-камерного вікна ТОВ «Віконенко» демонструє високу технічну та економічну привабливість продукції на ринку будівельних виробів із пластмас. Інтегральний показник $IK1 = 1,0$ свідчить про те, що продукція підприємства відповідає еталонним параметрам і є конкурентоспроможною щодо основних конкурентів. Підприємству ТОВ «Віконенко» доцільно продовжувати вдосконалення технічних характеристик, оптимізацію ціноутворення та розширення сервісних послуг для підтримки високого рівня ринкових позицій.

7. У результаті проведеного аналізу стратегічних напрямів удосконалення управління конкурентоспроможністю продукції підприємства ТОВ «Віконенко» можна дійти висновку, що забезпечення та підвищення конкурентних переваг є комплексним багаторівневим процесом, який потребує інтеграції організаційних, економічних і управлінських інструментів. Формування організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю дозволяє підприємству системно поєднувати внутрішні ресурси з умовами зовнішнього середовища, орієнтуючись на підвищення якості продукції, оптимізацію витрат, розширення асортименту та ефективну реалізацію виробничого потенціалу.

Визначення стратегічних цілей, застосування комплексних методів управління, таких як SWOT-аналіз, бенчмаркінг, Balanced Scorecard та управління цінністю клієнта, а також реалізація організаційно-економічних заходів щодо модернізації виробництва, автоматизації бізнес-процесів, розширення асортименту та використання цифрового маркетингу створюють передумови для стійкого підвищення конкурентоспроможності продукції. Такий системний підхід забезпечує довгострокову ринкову стійкість підприємства, сприяє зміцненню його позицій на внутрішньому ринку, формує можливості для виходу на нові сегменти та підвищує економічну

ефективність діяльності. Отже, реалізація запропонованих стратегічних напрямів дозволяє ТОВ «Віконенко» забезпечити не лише збереження досягнутого рівня конкурентоспроможності, а й закласти основу для подальшого розвитку та розширення ринкових позицій.

8. Аналіз впровадження автоматизованої лінії виробництва металопластикової продукції австрійської компанії «Sturtz» на підприємстві ТОВ «Віконенко» дозволяє зробити наступні висновки. Загальна вартість інвестицій у проект складає 12450 тис. грн, що фінансується за рахунок інвестиційного кредиту комерційного банку АТ «ПУМБ» під 12 % річних.

Для забезпечення реалізації проекту задіяно 19 штатних одиниць, місячний фонд заробітної плати яких становить 324,81 тис. грн, а річний – 3895,3 тис. грн. Річні виробничі витрати на проект складають 16079 тис. грн, з яких найбільшу частку займають витрати на закупівлю сировини та матеріалів – 12452 тис. грн, витрати на транспортування – 1472 тис. грн та технічне обслуговування обладнання – 2155 тис. грн.

Амортизаційні відрахування лінії виробництва становлять 2490 тис. грн щорічно протягом 5 років. Собівартість виготовлення продукції коливається в межах 32758-33283 тис. грн, що відображає ефективну організацію виробничих процесів і контроль операційних витрат. Лінія дозволяє випускати до 400-450 віконних блоків за зміну за участі 3-4 операторів на зміну, що значно зменшує трудові витрати порівняно з традиційними технологіями.

Використання сучасного високотехнологічного обладнання забезпечує зниження енергоспоживання на 25-30 % та дозволяє розширити асортимент продукції, підвищити якість виробів і зміцнити конкурентні позиції підприємства на ринку. Планова схема погашення кредиту передбачає щорічний ануїтетний платіж у розмірі 3454 тис. грн, що включає як погашення основного боргу, так і виплату відсотків, що забезпечує прогнозованість грошових потоків і зменшує фінансове навантаження на підприємство.

9. Аналіз економічної ефективності заходів з підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ «Віконенко» демонструє високу

доцільність інвестицій у впровадження автоматизованої технологічної лінії австрійської компанії «Sturtz». Загальний обсяг виробництва продукції зростає з 1800 шт. у першому році до 3550 шт. у п'ятому, а прогнозований дохід від реалізації – з 45000 тис. грн до 102950 тис. грн. Собівартість виробництва залишається стабільною – близько 32-33 млн грн, що забезпечує ефективне використання ресурсів.

Валовий прибуток проекту зростає з 11742 тис. грн до 69667 тис. грн, а чистий прибуток – із 6796 тис. грн до 54294 тис. грн. Чистий грошовий потік демонструє стійку позитивну динаміку, а залишковий грошовий потік стає позитивним вже з другого року, засвідчуючи швидку окупність інвестицій.

Розрахункові показники інвестиційної ефективності: Чистий приведений дохід (NPV) – 85198 тис. грн; Індекс рентабельності (PI) – 6,84 (>1 , проект ефективний); Період окупності (PP) – близько 2 років.

Реалізація проекту забезпечує: підвищення якості продукції та стабільності технологічних параметрів; оптимізацію виробничих витрат і зниження трудових та енергетичних витрат; розширення асортименту продукції, включаючи нестандартні та інноваційні вироби; прогнозоване фінансове планування та обслуговування кредиту; підвищення продуктивності праці та ефективне використання персоналу; зміцнення конкурентних позицій на ринку та підвищення привабливості продукції для споживачів; інтеграцію сучасних управлінських та цифрових технологій (ERP, контроль виробничих процесів); високу ефективність інвестицій та мінімізацію фінансових ризиків.

Таким чином, проект впровадження автоматизованої лінії «Sturtz» є економічно ефективним, фінансово стабільним і стратегічно доцільним для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Віконенко».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабій І. В. Теоретичні аспекти розвитку конкурентного потенціалу кластерів в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. Випуск №2. Том 2. С. 130-135.
2. Базиліук В.Б. Базиліук К.Ф. Методичний підхід до інтегральної оцінки конкурентного потенціалу виробничого підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. №25. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/317/303> (дата звернення до ресурсу 12.09.2025 року)
3. Бакай В. Й., Ліннік Д. В. Особливості визначення та оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 6. Том 1. С.272-279.
4. Березівський П. С., Желізняк А. М. Конкурентоспроможність молокопереробних підприємств: теорія, методика, практика : монографія. Л. : Львівський держ. аграрний ун-т., 2008. 198 с.
5. Биба В.В., Теницька Н.Б. Якість продукції як чинник конкурентоспроможності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 12. С. 171–176.
6. Бізнес в умовах війни: зупинення діяльності відокремлених підрозділів. URL: https://biz.ligazakon.net/analytics/210804_bznes-v-umovakh-vyni-zupinennya-dyalnost-vdokremlenikh-pdrozdlv (дата звернення до ресурсу 21.09.2025 року)
7. Боднар Ю.А., Легінькова Н. І., Фабрика І.В. Аналіз методик визначення рівня конкурентоспроможності продукції підприємства. *Вісник післядипломної освіти*. 2025. Вип. 22(51) Серія «Соціальні та поведінкові науки». С.161-178.
8. Бондаренко С. А., Боній В. Про механізм формування конкурентоспроможності продукції промислового підприємства. *Економіка підприємств*. 2015. Вип. 9. С. 58–59.

9. Бурцева Т. А., Сизов В. С., Цень О. А. Управління маркетингом: навч. посіб. 2015. 271 с.
10. Варга В.П. Конкурентний потенціал як основа стабільності підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. №3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2020/160.pdf (дата звернення до ресурсу 5.09.2025)
11. Власенко І. Роль системи управління якістю в забезпеченні конкурентоспроможності продукції промислового підприємства. *Економіка і організація управління*. 2021. Жовтень. С. 194-203.
12. Воронцова А. Є. Управління конкурентоспроможним потенціалом промислового підприємства: організаційний аспект. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво: зб. наук. пр. Східноукр. нац. ун-ту ім. В. Даля*. Луганськ: СХУ ім. В. Даля, 2017. С. 22–29.
13. Гріщенко І.В., Білецька Н.В. Параметри оцінки конкурентоспроможності продукції підприємств в сучасних економічних умовах. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/51091/1/%D0%93%D1%80%D1%96%D1%89%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%86.%D0%92..pdf> (дата звернення до ресурсу 11.09.2025 року)
14. Гудзинський О.Д., Судомир С.М., Гуренко Т.О. Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств: монографія. К.: ІПК ДСЗУ, 2010. 212 с.
15. Должанський І. З., Загорна Т. О. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.
16. Єрмак А. В. Конкурентоздатність підприємства: сутність, поняття. *Вісник економічної науки*. 2016. № 1. С. 41–44.
17. Загорянська О. Л., Литвин Н. М. Особливості формування системи управління конкурентоспроможністю продукції промислового підприємства. *Науковий вісник КУЕІТУ «Нові технології»*. 2016. № 1(23). С. 177–182.
18. Заєць М. А., Рубанова М. В. Показники та критерії підвищення

конкурентоспроможності продукції промислового підприємства. *Праці Одеського політехнічного університету*. 2017. Вип. 1(31). С. 221–224.

19. Заріцька Н. М. Оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства. URL: <http://www.m.nayka.com.ua/?op=1&j=efektyvna-ekonomika&s=eng&z=4647> (дата звернення: 23.09.2025).

20. Кальна Т. А. Конкурентоспроможність продукції машинобудівної промисловості. *Економічний аналіз*. 2015. № 21(2). С. 93–99.

21. Карпюк В. П. Управління конкурентоспроможністю продукції. URL: http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_gum/Vzhdtu_econ/2017_4/46.pdf (дата звернення: 24.09.2025).

22. Кононенко І. Метод експрес аналізу конкурентоспроможності продукції підприємства. *Економіка України*. 2017. № 2. С. 80–83.

23. Костриченко В. М. Практичні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Вісник НУБГП Економічні науки*. 2019. Випуск 1 (85). С. 90–103.

24. Котельников Д. І., Задорожна С. М. Управління конкурентоспроможністю: навч. посіб. Київ: Видавничий дім «Слово», 2014. 168 с.

25. Котлик А. В. Концептуальні засади та принципи управління конкурентоспроможністю підприємства на основі системного та процесного підходів. *Вісник Донбаської державної машинобудівної академії*. 2017. № 2(10). С. 24–27.

26. Крамар І., Гапон В. Конкурентний потенціал підприємства в сучасних ринкових умовах. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2024. Вип. 1 (30). С. 118-130.

27. Кривда О. В., Макалюк І. В., Наливайко С. М. Ризики забезпечення конкурентоспроможності продукції швейних підприємств в умовах воєнного стану. *Ефективна економіка*. 2024. №4. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/c45e1db4-fe54-4142-9556-e28efacf6df9/content> (дата звернення до ресурсу 13.09.2025 року)

28. Левицький В., Радинський С., Артеменко Л., Радинська С. Підприємництво України в умовах війни та цифровізації: можливості та перспективи удосконалення. *Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, цифровізація та інновації*. Колективна монографія. Т. : :ФОП Паляниця В.А, 2024. С. 235–253.

29. Левицький В., Радинський С., Крупка А. Використання цифрових технологій у підприємстві: сучасний погляд та правова база. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. № 2(20). С. 73-87.

30. Лозовик Д. Б., Баранець С. О. Шляхи підвищення конкурентоспроможності продукції. URL: [http://www.kdu.edu.ua/statiti/2016-5-1\(40\)/140.pdf](http://www.kdu.edu.ua/statiti/2016-5-1(40)/140.pdf) (дата звернення: 22.09.2025).

31. Матукова-Ярига Д.Г., Покровенко Д.А., Нечаєв М.П. Сучасні підходи до формування конкурентоспроможного потенціалу підприємства. *Стратегії та інновації: актуальні управлінські практики: матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції (28 квітня 2023 року)*. – Кривий Ріг: Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла ТуганБарановського, 2023. 354 с. (С.214-217).

32. Мельничук Л. С., Хізніченко О. О. Шляхи підвищення конкурентоспроможності українських підприємств. *Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія»*. Серія: Економіка. 2016. Т. 275. Вип. 263. С. 102–105.

33. Офіційна інформація про діяльність підприємства ТОВ «Віконенко». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/37345655/ (дата звернення: 17.09.2025).

34. Офіційна інформація про діяльність підприємства ТОВ «Віконенко». URL: <https://opendatabot.ua/c/37345655> (дата звернення: 17.09.2025).

35. Офіційна інформація про діяльність підприємства ТОВ «Віконенко». URL: <https://perfect-okna.com.ua/contacts/> (дата звернення: 17.09.2025).

36. Офіційна інформація про діяльність ТОВ «Алькон». URL:

https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/32347143/

37. Офіційна інформація про діяльність ТОВ «Елдом». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/31462771/ (дата звернення: 17.09.2025).

38. Офіційна інформація про діяльність ТОВ «Панорама». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/31830862/

39. Офіційний сайт підприємства компанії «Sturtz». URL: <https://stuertz.com/en/products/hsm-t-drive-cl-premium/> (дата звернення: 17.09.2025).

40. Офіційний сайт ТОВ «Алькон». URL: <https://www.alkon.te.ua/> (дата звернення: 17.09.2025).

41. Офіційний сайт ТОВ «Віконенко». URL: <https://viknaroff.com/> (дата звернення: 17.09.2025).

42. Офіційний сайт ТОВ «Елдом». URL: <https://eldom.ua/> (дата звернення: 17.09.2025).

43. Офіційний сайт ТОВ «Панорама». URL: <https://pws.com.ua/> (дата звернення: 17.09.2025).

44. Павлова О., Павлов К., Омельчук Б., Кучерява О. Формування системи управління якістю як чинника конкурентоспроможності продукції підприємств аграрної галузі. *Innovation and Sustainability*. 2022. №4. С. 193–201.

45. Паршина О. А. Обґрунтування вибору управлінських рішень щодо забезпечення конкурентоспроможності продукції. *Держава та регіони*. 2017. № 2. С. 81–85.

46. Перерва П. Г., Романчик Т. В. Механізм управління рівнем конкурентоспроможності продукції підприємства. *Маркетинг та менеджмент інновацій*. 2022. № 4. С. 230–235.

47. Піддубний І. О., Піддубна А. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. Харків: ВД «Інжек», 2016. 270 с.

48. Продіус Ю. І., Рожок О. О. Шляхи підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства в умовах ЗЕД (на прикладі ТОВ «Седна С»). *Економіка: реалії часу*. 2021. № 1. С. 112–116.

49. Радинський С., Крупка А., Левицький В. Використання цифрових технологій у підприємництві: сучасний погляд та правова база. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. № 2(20). С. 73 – 87.

50. Радинський С.В., Левицький В.О., Артеменко Л.Б., Радинська С.С. Підприємництво України в умовах війни та цифровізації: можливості та перспективи удосконалення. *Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, цифровізація та інновації: монографія* /за ред. д.е.н., проф. О. А. Сороківської. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2024. С. 235-254.

51. Радинський С.В., Михальська М.-Р. Механізми підвищення ефективності збутової діяльності на підприємстві. *Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах» (5 квітня 2019 р.) / Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя*. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2019. С.70-72.

52. Реутов В. Є. Конкурентоздатність підприємства: критерії, показники і методи оцінювання. *Економіка та держава*. 2023. № 5. С. 65–67.

53. Сабецька Г. Р. Ринокна модель конкурентоспроможності продукції підприємства. *Маркетинг*. 2016. № 1(86). С. 29–33.

54. Самойлов В.В. Методи розрахунку конкурентоспроможності промислових, торгових та фінансових підприємств. *Маркетинг*. 2017. № 4. С. 118–126.

55. Сапотницька Н., Козак В. Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства та їх синергія в умовах війни. *Трансформаційна економіка*, 2023. №2 (02). С. 49-52.

56. Серіков Я. О., Халмурадов Б. Д. Охорона праці: навч. посібник. К., ЦНЛ. 2024. 250 с.

57. Сокурєнко В. В., Бандурка О. М., Бортник С. М. та ін. Безпека життєдіяльності та охорона праці : підручник ; Харків. нац. ун-т внутр. справ. Харків : ХНУВС, 2021. 308 с.

58. Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати питування. URL: <https://cid.center/the-state-and-needs-of-business-in-wartime-survey-results/> (дата звернення до ресурсу 21.09.2025 року)

59. Степанкова А. А., Кавтиш О. П. Система управління конкурентоспроможністю продукції підприємства. *Національний технічний університет України «КПІ»*. 2017. URL: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2012-38.pdf> (дата звернення: 06.09.2025).

60. Стручок В.С. Безпека в надзвичайних ситуаціях. Методичний посібник для здобувачів освітнього ступеня «магістр» всіх спеціальностей денної та заочної (дистанційної) форм навчання. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2022. 156 с.

61. Суханова А.В. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип.26. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/382/369> (дата звернення до ресурсу 21.09.2025 року)

62. Федик О.В. Проектування заходів з підвищення конкурентоспроможності продукції аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*, 2021. Вип.63. С. 205-208.

ДОДАТКИ

Додаток А

			КОДИ
		Дата(рік, місяць, число)	2024 01 01
Підприємство	ТОВ «Віконенко»	за ЄДРПОУ	37345655
Територія	Тернопільська обл.	за КОАТУУ	4610136800
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Виробництво будівельних виробів із пластмас	за КВЕД	22.23
Середня кількість працівників	223		
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знаку			
Адреса	Тернопільська обл., Зборівський район, с. Озерна		

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2024 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	11874	44732
первісна вартість	1011	20093	55107
знос	1012	8219	10735
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030	-	-
Усього за розділом I	1095	11874	44732
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	55351	63152
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	21417	33172
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	611	775
з бюджетом	1135	122	298
у тому числі з податку на прибуток	1136	11	43

Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	42422	14782
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	325	294
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	2618	3912
Усього за розділом II	1195	122877	112423
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	134751	157155

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	1100	1100
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	2590	29621
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	7795	25936
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	11485	55667
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	24646	33218
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Усього за розділом II	1595	24646	33218
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	11200	15472
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	12998	21983
товари, роботи, послуги	1615	29051	23,6
розрахунками з бюджетом	1620	119	227
у тому числі з податку на прибуток	1621	11	15
розрахунками зі страхування	1625	294	1166
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Поточні забезпечення	1660	987	1665
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	19745	22854
Усього за розділом III	1695	98619	68270
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Баланс	1900	134751	157155

**Звіт про фінансові результати
(Звіт про сукупний дохід) за 2024 рік**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	273543	182824
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(251892)	(163521)
Валовий:			
прибуток	2090	21651	19303
збиток	2095	(-)	(-)
Інші операційні доходи	2120	296	119,5
Адміністративні витрати	2130	(5669)	(4387)
Витрати на збут	2150	(713)	(1285)
Інші операційні витрати	2180	(2506)	(1985)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	9035	11433
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	254	172
Інші доходи	2240	29	26
Фінансові витрати	2250	(3428)	(2971)
Втрати від участі в капіталі	2255	-	(-)
Інші витрати	2270	(1187)	(734)
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	4837	7291
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	745	794
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	4042	6497
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	4042	6497

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	60165	57754
Витрати на оплату праці	2505	15096	10167
Відрахування на соціальні заходи	2510	4176	3115
Амортизація	2515	5732	4735
Інші операційні витрати	2520	28523	20945
Разом	2550	113692	96716

Керівник
Торконяк Володимир Михайлович
Головний бухгалтер
Торконяк Володимир Михайлович

Додаток В

			КОДИ
		Дата(рік, місяць, число)	2024 01 01
Підприємство	ТОВ «Віконенко»	за ЄДРПОУ	37345655
Територія	Тернопільська обл.	за КОАТУУ	4610136800
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Виробництво будівельних виробів із пластмас	за КВЕД	22.23
Середня кількість працівників	211		
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знаку			
Адреса	Тернопільська обл., Зборівський район, с. Озерна		

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2023 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	14335	11874
первісна вартість	1011	19173	20093
знос	1012	4838	8219
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	14335	11874
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	24053	55351
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	11395	21417
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	654	611
з бюджетом	1135	117	122

у тому числі з податку на прибуток	1136	11	11
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	32907	42422
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	318	325
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	5845	2618
Усього за розділом II	1195	75330	122877
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	89665	134751

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал		1100	1100
Зареєстрований капітал	1400		
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	2903	2590
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1794,2	7795
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	5221	11485
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	24403	24646
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Усього за розділом II	1595	24403	24646
III. Поточні зобов'язання і забезпечення		11200	11200
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	11690	12998
товари, роботи, послуги	1615	22406	29051
розрахунками з бюджетом	1620	127	119
у тому числі з податку на прибуток	1621	12	11
розрахунками зі страхування	1625	117	294
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Поточні забезпечення	1660	256	987
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	17204	19745
Усього за розділом III	1695	60042	98619
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Баланс	1900	89665	134751

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

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	182824	162113
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(163521)	(143718)
Валовий:			
прибуток	2090	19303	18395
збиток	2095	(-)	(-)
Інші операційні доходи	2120	119,5	1663
Адміністративні витрати	2130	(4387)	(3998)
Витрати на збут	2150	(1285)	(1211)
Інші операційні витрати	2180	(1985)	(3555)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	11433	9122
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	172	195
Інші доходи	2240	26	35
Фінансові витрати	2250	(2971)	(1890)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(734)	(585)
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	7291	6723
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	794	1217
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	6497	5506
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0

Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	6497	5506

ІІІ. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	57754	22175
Витрати на оплату праці	2505	10167	8756
Відрахування на соціальні заходи	2510	3115	2756
Амортизація	2515	4735	5121
Інші операційні витрати	2520	20945	2756
Разом	2550	96716	41564

Керівник
Торконяк Володимир Михайлович
Головний бухгалтер
Торконяк Володимир Михайлович