

Національний університет
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

Кваліфікаційна робота бакалавра

на тему:

«Конкурентоспроможність підприємства

та шляхи її підвищення

(на матеріалах ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД»)

Виконав: здобувач першого рівня вищої
освіти, групи 401-ЕП

Спеціальності 076 «Підприємництво,
торгівля та біржова діяльність»

Щербак М.С.

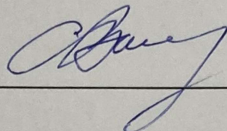
Керівник: Кулакова С.Ю.

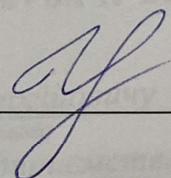
Рецензент: Чайкіна А.С.

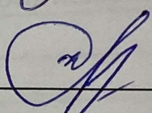
Полтава – 2022 р.

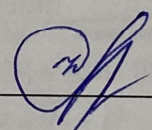
Консультанти:

з кафедри економіки, підприємництва та маркетингу
(охорона праці)

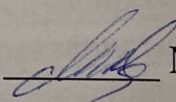
10.06 . 2022 р.  С.М.Валявський

Здобувач: 10 . 06 .2022 р.  М.С.Щербак

Керівник роботи 18 . 06 .2022 р.  С.Ю.Кулакова

Нормоконтроль 13 . 06 .2022 р.  С.Ю.Кулакова

Допустити до захисту

Завідувачка кафедри 15 . 06 .2022 р.  М.Б.Чижевська

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

(повне найменування вищого навчального закладу)

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки управління та права

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

ступінь вищої освіти «бакалавр»

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о.завідувача кафедри економіки,
підприємництва та маркетингу

М.Б. Чижевська
“04” квітня 2022 року

ЗАВДАННЯ **НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Щербак Максиму Сергійовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Конкурентоспроможність підприємства та шляхи її підвищення
(на матеріалах ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД»)

керівник роботи Кулакова С.Ю., к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладом вищої освіти від «01» квітня 2022 року №156-фа

2. Строк подання здобувачем роботи 13 червня 2022 р.

3. Вихідні дані до роботи Законодавство України, навчальна,
наукова, довідкова та методична література, фахові періодичні видання,
інформаційні ресурси, установчі документи підприємства, фінансова, оперативна та
статистична звітність підприємства

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1. Теоретичні основи дослідження конкурентоспроможності підприємства

Розділ 2. Організаційно-правова і економічна характеристика діяльності ТЗДВ

«ПОЛТАВТРАНСБУД». Розділ 3. Напрямки забезпечення підвищення

конкурентоспроможності підприємства

5. Перелік графічного матеріалу: Ілюстративний матеріал у кількості 13

аркушів представлений у Додатку Г

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Охорона праці	Валявський С.М., к.е.н., доцент	25.04.22 <i>С.М. Валявський</i>	15.05.22 <i>С.М. Валявський</i>

7. Дата видачі завдання

04.04.2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретична частина	04.04–24.04.2022	
2	Аналітична частина	25.04–15.05.2022	
3	Проектна частина. Виготовлення ілюстративного матеріалу, перевірка на плагіат	16.05–05.06.2022	
4	Рецензування та підготовка до захисту	06.06–12.06.2022	
5	Захист випускної роботи бакалавра	20.06–26.06.2022	

Здобувач

(підпис)

Щербак М.С.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Кулакова С.Ю.

(прізвище та ініціали)

Примітки:

1. Форму призначено для видачі завдання здобувачу на виконання кваліфікаційної роботи і контролю за ходом роботи з боку кафедри і декана факультету (завідувача відділення).
2. Розробляється керівником кваліфікаційної роботи. Видається кафедрою.
3. Формат бланка А4 (210 × 297 мм), 2 сторінки.

РЕФЕРАТ

Щербак М.С. «Конкурентоспроможність підприємства та шляхи її підвищення (на матеріалах ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД»)). Кваліфікаційна робота бакалавра на здобуття першого рівня вищої освіти зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2022.

Робота містить 136 сторінок, 20 таблиць, 23 рисунки, 87 найменування використаної літератури, 4 додатки.

Об'єктом дослідження є ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД», його виробничо-господарська діяльність, специфічні методи і механізми управління конкурентоспроможністю підприємства, їх дієвість в процесі здійснення господарської діяльності підприємства.

Метою роботи є дослідження конкурентоспроможності ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» і надання рекомендацій щодо її підвищення відповідно до отриманих результатів.

У роботі розглянуто теоретичні основи дослідження конкурентоспроможності підприємства, здійснено дослідження стану, проблем та перспектив розвитку ринку телекомунікаційних послуг в Україні, здійснено організаційно-економічну характеристику підприємства, проведено аналіз економічних та фінансових показників діяльності підприємства, проведена діагностика стану, проблем та перспектив функціонування підприємства на ринку. Виконано оцінювання конкурентоспроможності підприємства й розроблено напрями підвищення її рівня.

Одержані результати можуть бути використані керівництвом підприємства в процесі організації господарської діяльності.

Ключові слова: конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, фактори.

ABSTRACT

Shcherbak M.S. “Competitiveness of an enterprise and ways to improve it (based on the materials of ALC «POLTAVTRANSBUD»». Qualifying work of a bachelor to obtain the first level of higher education in specialty 076 «Entrepreneurship, trade and exchange activities» – National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic», 2022.

The work contains 136 pages, 30 tables, 23 figures, 87 titles of literature, 4 Appendices.

The object of the research is ALC «POLTAVTRANSBUD», its production and economic activities, specific methods and mechanisms for managing the competitiveness of the enterprise, their effectiveness in the process of carrying out the economic activities of the enterprise.

The purpose of the work is to study the competitiveness of ALC «POLTAVTRANSBUD» and Provide recommendations for its increase according to Obtaining results.

The paper considers the theoretical foundations of the study of the competitiveness of the enterprise, The study of the state, problems and development prospects was carried out. sites All. I will assess the competitiveness of the enterprise and develop directions for increasing its level.

The results obtained can be vikoristani management of the enterprise in the process of organizing economic activities.

Key words: competition, competitiveness, competitive advantages, factors.

ЗМІСТ

Вступ.....	9
Розділ 1 Теоретичні основи дослідження конкурентоспроможності підприємства.....	11
1.1 Економічна сутність та складові конкурентоспроможності підприємства	11
1.2. Класифікація факторів впливу на конкурентоспроможність підприємства	24
1.3. Поняття і принципи управління конкурентоспроможністю в сучасних умовах бізнес-середовища	33
Розділ 2 Організаційно-правова і економічна характеристика діяльності ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД»	46
2.1 Аналіз стану та перспектив розвитку ринку нерухомості в Україні.....	46
2.2. Організаційно-правові основи діяльності підприємства.....	53
2.3 Аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства.....	62
2.4 Стан охорони праці.....	73
Розділ 3 Напрямки забезпечення підвищення конкурентоспроможності підприємства.....	89
3.1. Аналіз та оцінка конкурентоспроможності підприємства ..	89
3.2. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства та їх обґрунтування.....	101
Висновки та пропозиції	109
Глосарій.....	116
Список використаної літератури	126
Додаток А. Фінансова звітність ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» за 2018 рік.....	135

Додаток Б. Фінансова звітність ТзДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД»	
за 2019 рік	139
Додаток В. Фінансова звітність ТзДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД»	
за 2020 рік	146
Додаток Г. Ілюстративний матеріал до кваліфікаційної роботи	153

ВСТУП

Для успішного функціонування та здійснення своєї діяльності у довготривалій перспективі підприємству необхідно комплексно та стратегічно підходити до свого майбутнього розвитку і досліджувати ті пріоритетні чинники, які зможуть гарантувати бізнесу стабільність та продуктивність в майбутньому. Тому при таких умовах одним із найпріоритетніших факторів життєздатності підприємства являється формування ним стратегії підвищення конкурентоспроможності. Виходячи з цього, тема кваліфікаційної роботи має актуальність, так як завдяки аналізу та дослідженню підприємство зможе в майбутньому примножити свою діяльність, розширити асортимент своєї продукції та гарантувати собі тверді позиції в умовах ринкової конкуренції, матиме змогу отримувати позитивний економічний ефект.

Питання поняття «конкурентоспроможності підприємства» розглядалися у наукових працях вчених-економістів: І.І.Білецька, І.І.Вініченко, П.Р.Діксон, В.Стівенсон, А.В.Єрмак, І.З.Должанський та інші. Методи оцінювання та стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства досліджувалися М.Портером, М.Лортером, О.Кузьміною, М.Трейсі, Ф.Вірсеом та іншими.

Метою виконання кваліфікаційної роботи бакалавра є дослідження конкурентоспроможності підприємства та шляхів її підвищення.

Об'єктом дослідження є організаційно-економічні основи функціонування Товариства з додатковою відповідальністю «ПОЛТАВТРАНСБУД».

Предметом дослідження є аналіз проблем підприємства та дослідження конкурентоспроможності даного підприємства.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні основні завдання.

По-перше, дослідити теоретико-методологічні аспекти даної теми, а саме: економічну сутність поняття конкурентоспроможності,

конкурентоспроможності підприємства, проаналізувати існуючі підходи щодо оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства, особливості управління конкурентоспроможністю підприємства. По-друге, охарактеризувати та проаналізувати діяльність підприємства з метою визначення його загального економічного та фінансового стану, наявності та використання ресурсів підприємства, організаційно-правові основи підприємства, його мету та основні постулати його діяльності, проаналізувати конкурентне середовище товариства, що дасть можливість повною мірою дати характеристику діяльності підприємства, визначити основні тенденції його розвитку, виявити актуальні проблеми.

По-третє, виявлені при аналізі економічної та фінансової діяльності підприємства проблеми проаналізувати та запропонувати шляхи і методи їх вирішення за допомогою підвищення конкурентоспроможності підприємства та спрогнозувати їх вплив на ефективність подальшої діяльності товариства, економічно обґрунтувати доцільність реалізації запропонованих заходів.

Методами дослідження в роботі являються методи SWOT-аналізу, PEST-аналізу, метод експертних оцінок, матричний метод та інші.

Вихідною базою для проведення дослідження виступають: нормативні акти підприємства, бухгалтерська, статистична, оперативна звітність підприємства. Дослідження ґрунтувалися на матеріалах вітчизняних та іноземних спеціалістів, які вивчали економічні аспекти формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

Практична цінність роботи полягає у наявності практичних рекомендацій відносно шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Економічна сутність та складові конкурентоспроможності підприємства

Конкуренція та конкурентна боротьба є основним змістом функціонування економічної системи, що базується на ринкових механізмах, ключовими категоріями у загальній схемі категорій ринкового господарства [3].

Тільки вихід ринку з конкурентоспроможним товаром дає можливість підприємству вижити в умовах ринку. Підприємство, що вкладає сили в неконкурентоспроможний товар приречена на загибель.

Написано та опубліковано досить багато наукових праць, у кожній із яких даються ті чи інші визначення категорії «конкуренція». Ось найбільш типові визначення:

- змагальність суб'єктів господарювання, підприємців, коли їх самостійні дії ефективно обмежують можливості кожного з них впливати на загальні умови обігу товарів на даному ринку та продукції;
- суперництво на ринку між виробниками товарів і послуг за частку ринку, отримання максимального прибутку або досягнення інших конкретних цілей.

Конкуренція є найважливішою ланкою всієї системи ринкової економіки. Латинський термін *concurrentia* означає змагання, змагання.

Лише в середині XVIII століття сформувалися перші найбільш цілісні теоретичні положення про рушійні сили конкурентної боротьби. І головна цінність тут належить класичній політичній економії, представники якої на основі багаторічних досліджень підтвердили принципи досконалої конкуренції. Вперше конкуренції як силі, що спроможна встановити та регулювати

рівновагу на ринку, дав визначення А. Сміт. Вихідною точкою класичної теорії став сформульований А. Смітом принцип абсолютних переваг. Видатний економіст вперше довів, що конкуренція вирівнює норми прибутку, в результаті чого досягається оптимальний поділ праці та капіталу [3].

У своєму дослідженні Адам Сміт досліджував конкуренцію як боротьбу за найсприятливіші умови купівлі і продажу між покупцями та продавцями відповідно. Він визначав, що конкуренцію серед покупців спричиняє скорочення пропозиції, визиває гонитву за обмеженою пропозицією, яка піднімає ціни; при надмірній пропозиції суперництво виникає між виробниками, які хочуть позбавитись надлишку за рахунок зниження ціни. Діючи через попит, пропозицію та ціни, конкуренція виступає як складова частина господарського механізму. Й.Шумпетер детермінує конкуренцію як суперництво нового зі старим [38].

Модель досконалої конкуренції, теоретичні основи якої були закладені А. Смітом, повністю виключала будь-який свідомий контроль над ринковими процесами. Координаційним елементом у цих теоретичних положеннях є система цін у повністю децентралізованій економіці. Подальший розвиток теорії абсолютної переваги здійснив Девід Рікардо, який розробив теорію відносної переваги [3].

Ідея досконалої конкуренції допомогла зрозуміти в довгостроковій перспективі, як ціни поєднуються з принципами децентралізованого правління і як останні сприяють розвитку капіталістичної економіки.

Намагаючись повніше розкрити економічні механізми функціонування ринку, представники неокласичної політичної економії розробили більш реалістичні моделі монополістичної, олігополістичної конкуренції та чистої монополії.

Неокласична школа політичної економії більш точно і повно представляла вплив досконалої конкуренції на систему цін. Особливо важливими в цьому сенсі є неокласичні концепції А. Маршалла, які розробили основні положення класики, повніше підтвердили механізм автоматичної

рівноваги на ринку через досконалу (чисту) конкуренцію, дію граничних законів, корисність і гранична ефективність. Розвиток теорії часткового та довгострокового аналізу стійкої рівноваги на ринку та врахування розвитку технології та переваг споживачів для визначення відносних цін дозволили закласти теоретичні основи нової моделі, конкуренція - монополіст [4].

Теорія монополії не була включена в економічну теорію до 1838 року, тоді як А.А. Курно встановив рівність між граничним річним доходом і рівноважною монопольною ціною і на цій основі запропонував теорію чистої монополії і бінарності (пізніше - олігополії). Важливий внесок у теоретичні основи моделі олігополії та монополії пізніше зробив Ф.І. Еджворт (математичне пояснення), А.П. Лернер (монопольна влада та оцінка), К. Вікселл (конкуренція та цінова дискримінація), І. Шумпетер, Ф.А. Найек та ін.[4].

При теоретичному аналізі економічної конкуренції важливо визначити та зрозуміти ключові терміни та поняття, серед яких об'єкт, суб'єкт та суб'єкт конкуренції (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Зміст конкуренції як економічної категорії

Конкуренція охоплює економічні системи мікро-, мезо-, макро- та

мегарівня:

- конкуренція на мікрорівні (конкуренція компанії або внутрішньогалузева конкуренція) – це конкуренція між підприємствами однієї галузі; її предметом є подібні товари та послуги, а результатом – формування середньої ціни продукції по галузі в цілому;

- конкуренція на мезорівні (міжгалузева конкуренція) – це конкуренція між підприємствами різних галузей; її предметом є невзаємні товари та послуги, а результатом – встановлення середньої норми прибутку по економіці в цілому;

- включає конкуренцію між країнами та регіональними групами як конкуренцію на макро- та мегарівні (міждержавна та міжрегіональна конкуренція), конкуренцію за створення кращих умов для праці та покращення якості життя їхнього населення, що дедалі глобалізується.

Поняття «конкурентоспроможність підприємства» досить широко використовується, а в літературі не існує його загальноприйнятого визначення й не сформовано загальний підхід щодо дослідження різних об'єктів конкурентоспроможності.

Наявність різних підходів до поняття «конкурентоспроможності» обумовлена перш за все тим, що категорію і показники рівня конкурентоспроможності вивчають різні економічні науки, і кожна, в свою чергу, пропонує своє визначення, методи оцінки і шляхи покращення цього визначення [22].

Термін «конкурентоспроможність» використовується для визначення категорій різного рівня. Системно це можна уявити у вигляді багаторівневої моделі, спрощеної схеми, що являє собою «піраміду конкурентоспроможності» (рис.1.2).



Рисунок 1.2 – «Піраміда» взаємозв'язку рівнів конкурентоспроможності

Конкурентоспроможність – це спроможність до суперництва на внутрішньому та світовому ринках. Конкурентоспроможність підприємства – це можливість ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах ринкової конкуренції, це результат його конкурентних переваг відносно усіх спектрів проблем.

Конкурентоспроможність підприємства – це спроможність виробляти та збувати свої товари швидко, якісно та в великій кількості при наявності високого технологічного рівня обслуговування та можливість продуктивно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах ринкової конкуренції.

Загалом, у наукових джерелах налічується багато підходів до визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства». В табл. 1.1 наведено основні підходи до трактування поняття «конкурентоспроможності підприємства».

Таблиця 1.1 – Основні підходи до трактування поняття «конкурентоспроможність підприємства»

Автор	Визначення поняття «конкурентоспроможність»	Джерело
Компаративний підхід		
І.І. Білецька	часовий стан об'єкта, забезпечуваний здатністю до кращого використання ключових компетенцій у порівнянні з конкурентами й умінням підтримувати цей стан якийсь час	Білецька І. І. Конкурентоспроможність у її сучасному трактуванні / І. І. Білецька // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – № 10 (40). – С. 80-87. [4]
І.І. Вініченко	можливість його ефективної господарської діяльності й її практичної реалізації в умовах конкурентного ринку	Вініченко І. І. Конкурентоспроможність аграрних підприємств : стан і перспективи / І. І. Вініченко // Агросвіт. – 2013. – № 21. – С. 10-13. [5]
Н. Грицишин	рівень компетентності підприємства у певній галузі, порівняльна перевага підприємства стосовно інших конкурентів, які діють у регіоні, країні та за її межами	Грицишин Н. Конкурентоспроможність виробничого підприємства / Н. Грицишин // Галицький економічний вісник. – 2005. – № 1. – С. 29-34. [6]
П.Р. Діксон	показує, наскільки продуктивна й ефективна фірма щодо конкурентів, посередників та в обслуговуванні замовлень	Patrick Dixon (2005) Building A Better Business: The Key to Future Marketing, Management and Motivation. Profile Business. 560 p. [7]
І.З. Должанський	це можливість ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку	Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства / І.З. Должанський, Т. О. Загорна. – К. : 2006. – 384 с. [8]
О.Є. Кузьмін, Н.І. Горбаль	це здатність досягати конкурентних переваг над іншими підприємствами на конкретному ринку	Кузьмін О. Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : підручник. – Львів : Компакт-ЛВ, 2005. – 304 с [9]
В.М. Осипов	це властивість об'єкта, що характеризується можливістю реального або потенційного задоволення ним конкретної потреби певного ринку	Осипов В. М. Управління конкурентоспроможністю продукції металургійної галузі : монографія / В. М. Осипов // За наук. ред. академіка Б.В. Буркинського. – Одеса : МПП "Евен", 2005. – 296 с [10]
І.О. Піддубний, А.І. Піддубна	це потенційна або реалізовані здатність економічного суб'єкта до функціонування в релевантній зовнішньому середовищі, яке ґрунтується на перевагах і відображає його позицію щодо конкурентів	Піддубний І. О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства / І. О. Піддубний, А. І. Піддубна. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2004. – 264 с [11]

Автор	Визначення поняття «конкурентоспроможність»	Джерело
В. Стівенсон	здатність компанії задовольняти потреби клієнта порівняно з іншими компаніями, що пропонують подібний товар або послугу»	William J. Stevenson & Mehran Hojati (2001) Production/ Operations/ Management. McGraw-Hill Ryerson, Limited, 640 p. [12]
Ресурсний підхід		
І.М. Злидень	спроможність підприємства до отримання синергічного ефекту від раціонального використання конкурентних переваг	Злидень І. М. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства // Економіка : проблеми теорії і практики : Зб. наук. праць. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2014. – Вип. 213: Т. І. – С. 75-81. [13]
С.М. Клименко, О.С. Дуброва	підприємство, яке тривалий час може залишатися прибутковим в умовах ринкової економіки	Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. / С. М. Клименко, О. С. Дуброва, Д. О. Барабась, Т. В. Омеляненко та ін. – К. : КНЕУ, 2006. – 527 с [14]
А. Печінкин, В. Фомін	здатність товару зайняти та вдержати позицію на конкурентному ринку в певний період за конкуренції з іншими аналогічними товарами	Печінкин А. Про оцінку конкурентоспроможності товарів та товаровиробників / А. Печінкин, В. Фомін // Маркетинг, 2000. – № 2. – С. 23-27 [15]
Поєднання компаративного з ресурсним підходом		
М.П. Денисенко, А.П. Гречан, К.О. Шилова	це комплексна порівняльна характеристика підприємства, яка відображає ступінь переваги сукупності оцінюваних показників діяльності, що визначають успіх підприємства на певному ринку за певний проміжок часу, по відношенню до сукупності показників конкурентів	Денисенко М. П. Методика кількісної оцінки конкурентоспроможності підприємства швейної галузі / М. П. Денисенко, А. П. Гречан, К. О. Шилова // Економіка та держава. – 2005. – № 8. – С. 36-38. [16]
А.В. Єрмак	синтетична категорія, що характеризує здатність підприємства функціонувати та розвиватись відповідно до намічених стратегічних цілей, конкуруючи своїми товарами з іншими учасниками відповідного ринку обігу подібних за основним призначенням товарів у певному інтервалі часу, за існуючого рівня та	Єрмак А. В. Конкурентоздатність підприємства : сутність поняття (проблематика питання) / А. В. Єрмак // Вісник "Економічної науки України". – 2005. – № 1. – С. 41-44. [17]

Автор	Визначення поняття «конкурентоспроможність»	Джерело
	характеру впливу факторів зовнішнього середовища, задовольняючи запити конкретної групи споживачів	
Системний підхід		
Ю.Б. Іванов	система, що складається з безперервно взаємодіючих факторів і характеризує ступінь реалізації потенційних можливостей по надбанню та утриманню впродовж тривалого періоду часу конкурентної переваги	Іванов Ю.Б., Орлов П.А., Іванова О.Ю. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток: монографія. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2008. 352 с. [18]

Всі вище перелічені визначення поняття «конкурентоспроможності підприємства» відрізняються між собою, дивлячись з якого «кута зору» той чи інший вчений розглядають дану категорію. Розбіжності та різноманітність авторських позицій стосовно визначення поняття «конкурентоспроможності підприємства» може бути пов'язана з:

- масштабами розгляду конкурентоспроможності: на регіональному, національному або світовому ринку (підприємство, галузь, країна);
- заміною одного поняття іншим (конкурентний статус, конкурентний рівень);
- ототожненням конкурентоспроможності підприємства та конкурентоспроможності продукції або послуг. [19]

Розглядаючи поняття конкурентоспроможності підприємства, можна виділити наступне: конкурентоспроможність підприємства характеризується наявністю у товаровиробника економічних, технічних, організаційних переваг, за допомогою яких він може здійснювати оновлення асортименту продукції та підвищувати її якість, розширювати виробництво, займати певну частку ринку, отримувати високі доходи, досягати інших цілей.

Незважаючи на вище наведені підходи до визначення сутності даного

поняття, всі дослідники відзначають порівняльний і часовий (динамічний) характер цього показника:

- порівняльний характер означає, що конкурентоспроможність не є явищем, притаманним конкретному об'єкту, вона не є його внутрішньою характеристикою, а виявляється лише при порівняльному аналізі з аналогічними об'єктами; її можна оцінити шляхом порівняння найбільш суттєвих показників діяльності підприємств; результатом цього порівняння є визначення рівня конкурентоспроможності;

- часовий характер (динамічність) означає, що досягнутий в окремий проміжок часу рівень конкурентоспроможності не може розглядатися як довгострокова характеристика його ринкової позиції незалежно від ефективності діяльності; протидія інших суб'єктів господарювання, рішучість та активність їх конкурентних стратегій можуть призвести до втрати досягнутої позиції та зниження рівня конкурентоспроможності. [20]

Для того, щоб узагальнити поняття «конкурентоспроможність» і визначити, в чому полягає різниця в підходах до конкурентоспроможності підприємства, розроблена схема підходів кваліфікації конкурентоспроможності (рис. 1.2).

На нашу думку, конкурентоспроможність підприємства, перш за все, полягає у його здатності формувати та утримувати конкурентні переваги на внутрішньому і зовнішньому ринках. У свою ж чергу конкурентні переваги формуються у різних сферах діяльності підприємства, таких як організаційній, інноваційній, фінансовій, технологічній, маркетинговій та інших і є відображенням певної переваги суб'єкта господарювання над його конкурентами. В сучасних конкурентних умовах вже не достатньо просто мати конкурентну перевагу в якійсь одній сфері управління, щоб бути високо конкурентоспроможним. Тому сучасні підприємства повинні працювати над отриманням конкурентних переваг у всіх сферах управління.

Поняття «конкурентоспроможності підприємства» та її рівень є важливим для багатьох зацікавлених сторін. Зокрема, зацікавленими сторонами



Рисунок 1.2 – Схема класифікації конкурентоспроможності підприємства

виступають споживач, персонал, конкуренти, власники, вищий менеджмент підприємства, інвестори та інші. У табл. 1.2 наведемо сутність поняття «конкурентоспроможність підприємства» з погляду інтересів різних зацікавлених сторін.

Як бачимо з таблиці, сутність категорії конкурентоспроможності підприємства охоплює цілу категорію зацікавлених сторін. Для кожної з груп зацікавлених сторін конкурентоспроможність трактується по-різному, виходячи із їх бажань та інтересів. Відтак, конкурентоспроможність підприємства охоплює велику кількість зацікавлених сторін і для кожної з них великого значення мають високі показники конкурентоспроможності підприємства. Навіть для тих же конкурентів конкурентоспроможність стає стимулом та мотивом для удосконалення своєї діяльності, підвищення її ефективності тощо.

Конкурентоспроможність формується особливими матеріальними та нематеріальними активами, якими володіє підприємство, і які є стратегічно важливими для даного бізнесу сферами діяльності, що дозволяють перемагати в конкурентній боротьбі. Основою конкурентоспроможності, таким чином, є

Таблиця 1.2 – Економічна сутність поняття «конкурентоспроможність підприємства» з погляду інтересів різних зацікавлених сторін

Зацікавлена сторона	Погляди щодо сутності конкурентоспроможності підприємства
Споживачі	здатність задовольняти їх потреби на основі отримання товарів і послуг, що переважають конкурентів за необхідним набором параметрів, та можливість залучення споживача до формування бізнес-процесу підприємства
Конкуренти	здатність створювати поточні та стратегічні конкурентні переваги, які формуються на основі системи знань, умінь і навичок виробництва і збуту продукції, а також забезпечують гнучкість підприємства як економічної системи на засадах інноваційного розвитку
Персонал	конкурентоспроможність системи винагороди і вигод, яка обумовлює привабливість підприємства бути місцем реалізації трудового (і творчого) потенціалу працівника та очевидність перспектив розширення мотиваційного поля активації трудової діяльності
Власники та вищий менеджмент підприємства	Здатність формування і використання систем знань, умінь і навичок спільного зі споживачем творення продукту, випереджаючи за часом теперішніх і можливих конкурентів
Інвестори, кредитори, партнери	наявність сутнісних ознак, що є пріоритетом для власників, за умови стратегічної та інноваційної спрямованості потенціалу конкурентоспроможності (орієнтація на створення нових ринків та розширення існуючих) та високоякісного менеджменту, який забезпечує ефективне використання власних і залучених ресурсів та гнучкість підприємства як економічної системи в умовах існуючого конкурентного середовища

унікальні активи підприємства чи особлива компетентність в сферах діяльності, важливих для даного бізнесу [21].

Сутність конкурентоспроможності підприємства здебільшого проявляється через такі характеристики, як:

- сукупність характеристик, властивостей, ресурсів, цінностей, котрими підприємство володіє, і які забезпечують перевагу над конкурентами;
- здібність підприємства ефективно розподіляти ресурси, досягаючи більш стійкого і тривалого положення на ринку, ніж у конкурентів;
- ефективніше керувати процесами формування і розвитку якісних і кількісних властивостей продукту, що дають більшу цінність для покупця, ніж у конкурентів.

Багато уваги в економічній літературі приділяється вивченню конкурентоспроможності підприємств, а саме її складовим. Під складовими

мають на увазі компоненти, що встановлюють досягнутий рівень конкурентоспроможності. Щоб досягти довготривалий успіх по забезпеченню конкурентоспроможності підприємства, робота повинна здійснюватися в усіх сферах і за всіма аспектами її діяльності. На рис. 1.3 представлено складові конкурентоспроможності підприємства.

З вищезазначеного рисунку основними аспектами по забезпеченню конкурентоспроможності підприємства є такі складові:

- виробництво – головне значення має номенклатура й асортимент товарів, якість продукції, характер технології, масштаби виробництва, забезпеченість основними видами ресурсів, якість ресурсів, гнучкість виробництва;

- маркетинг – основне значення має дослідження й прогнозування ринку, система просування та збуту товару, ціноутворення, рекламна діяльність, обслуговування споживача;

- фінанси – ключове значення має ступінь ліквідності, активність, доходність, платоспроможність підприємства, залучення зовнішніх фінансових ресурсів, інвестування наявних коштів, загальний фінансовий стан підприємства;

- інновації – ключову вагомість має здійснення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (НДДКР) власними силами, використання запозичених результатів НДДКР, ступінь оновлюваності продукції, технології, ступінь використання інформаційних технологій;

- кадри та організаційно-культурний аспекти – основну роль мають кількісний та якісний склад персоналу, тип лідера, характер організаційних цінностей, комунікації та процедури;

- управління – ключове значення має тип, гнучкість та раціональність організаційної структури управління, стиль та методи управління, адаптаційні можливості, гнучкість та гомеостатичність підприємства [22].

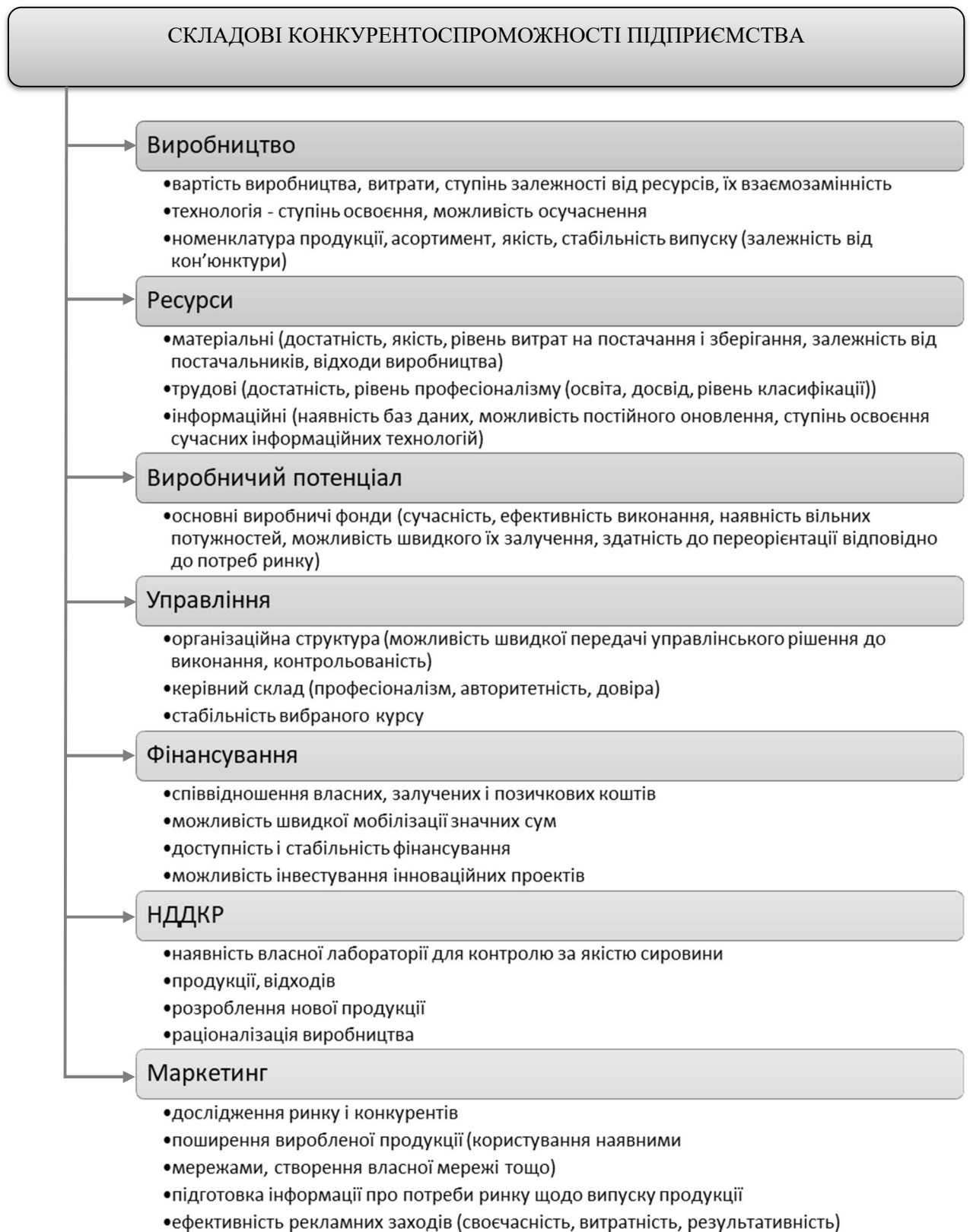


Рисунок 1.3 – Складові конкурентоспроможності підприємства

Загалом, показник конкурентоспроможності підприємства є позитивним явищем для всіх суб'єктів ринку відносно ефективності діяльності підприємства, характеристик його продукції. Адже тільки за умов відмінного рівня конкурентоспроможності підприємство може розвиватися та досягати поставлених цілей. В той же час, конкурентоспроможність не є сталою величиною, бо постійно відбуваються коливання. Конкурентна боротьба постійно розвивається та загострюється. Конкуренти впроваджують інновації, вдосконалюють наявну та випускають нову продукцію, проводять активну маркетингову діяльність тощо. Тому над конкурентоспроможністю підприємства потрібно постійно працювати і розвиватися, та, ні в якому разі, не зупинятись на досягнутому рівні. Адже знизити рівень конкурентоспроможності можна досить швидко, а от підвищити його є досить складним завданням.

Розмежування складових та факторів конкурентоспроможності дає можливість глибше зрозуміти сутність та значення конкурентоспроможності підприємства. Тому, на нашу думку, доцільно буде розглянути саме фактори які впливають на конкурентоспроможність.

1.2. Класифікація факторів впливу на конкурентоспроможність підприємства

Забезпечення високого рівня конкурентоспроможності є досить складним завданням. У першу чергу це пов'язано з великою кількістю факторів, що впливають на неї.

Фактор (від лат. Factor – виробляючий) – це причина, рушійна сила будь-якого процесу або явища, яка визначає його характер або одну із основних ознак.

В економіці фактори - це умови, рушійні сили, необхідні для здійснення господарських процесів, причини, що впливають на результати зміни даних за окремими показниками діяльності.

Фактор конкурентоспроможності — це безпосередня причина, існування якої є необхідним і достатнім для зміни одного або кількох критеріїв конкурентоспроможності.

Під факторами конкурентоспроможності підприємства слід розуміти явища або процеси виробничо-господарської діяльності підприємства і соціально-економічного життя суспільства, які викликають зміни абсолютної та відносної величини витрат на виробництво і реалізацію продукції, а в результаті – зміну рівня конкурентоспроможності самого підприємства [23].

Дослідники по-різному класифікують фактори, що впливають на конкурентоспроможність. Наслідки, характери та природа цих факторів неоднакові.

Часто зустрічається поділ на зовнішні та внутрішні фактори. Перший відображає сукупність умов, до яких пристосовується бізнес, а фактори внутрішнього середовища визначають ймовірність та ефективність процесу адаптації.

Зовнішні чинники розуміють, по-перше, як заходи економічного та адміністративного впливу держави на виробника, по-друге, основні особливості ринку, по-третє, діяльність громадських і недержавних установ, політичних партій, рухів, блоків. Мається на увазі внутрішні фактори, потенційні можливості самого підприємства: виробничо-технологічні, маркетингові, науково-технічні, кадровий потенціал, фінансово-економічні тощо. [18].

М. Портер пропонує розділити всі фактори конкурентоспроможності бізнесу за такими критеріями.

1) Основні та передові фактори: основними факторами є природні ресурси, кліматичні умови, некваліфікована та напівкваліфікована праця тощо; розвинені – сучасна інфраструктура для обміну інформацією на підприємстві, висококваліфіковані кадри та науково-дослідні підрозділи. Перевага, створювана основними факторами, нестабільна, виграш від використання низький. Розширені фактори набагато важливіші для конкурентоспроможності.

2) Ще однією ознакою поділу факторів конкурентоспроможності є

ступінь спеціалізації: специфічні та загальні фактори. Спеціалізовані фактори – це високоспеціалізований персонал, конкретна інфраструктура, бази даних у певних областях знань тощо. Загальні фактори є спільними і забезпечують обмежені конкурентні переваги, тоді як специфічні фактори створюють довгострокові умови для досягнення конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність фірми є більш стабільною і постійною, якщо вона має передові та спеціалізовані фактори. Від їх якості залежить рівень конкурентної переваги та ймовірність її збільшення [10].

3) Наступним класифікаційним принципом є поділ факторів конкурентоспроможності на природні та штучно створені. Природні – це фактори, які успадковуються ними (природні ресурси, географічне положення). Він забезпечує штучно створені фактори на найвищому рівні та більш високому рівні конкурентоспроможності [17].

Недоліком запропонованої М. Портером класифікації є те, що вона виділяє лише одну ознаку їх поділу на групи, не вказуючи, за якою ознакою виділяють основні, розвинені, природні та штучно створені фактори. Усі наведені вище фактори конкурентоспроможності бізнесу визначають так звані «правила гри» на ринку, формальні та неформальні; зовнішнє середовище, в якому має працювати підприємство, умови, які необхідно враховувати при розробці стратегії його розвитку та подальшого існування. Система зовнішніх і внутрішніх факторів показує, наскільки складною є проблема підвищення конкурентоспроможності та збереження позицій підприємства на ринку.

Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства за класифікаційними ознаками можна розглянути у табл. 1.3

Як бачимо, залежно від сфери походження фактори, що впливають на конкурентоспроможність, поділяються на:

- науково-технічні – фактори, що показують стан та динаміку науково-технічного прогресу, рівень техніки та технології, продуктивність та надійність устаткування, гнучкість виробничих процесів тощо.

Таблиця 1.3 – Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства за класифікаційними ознаками

Класифікаційна ознака	Види факторів
Залежно від сфери походження	- науково-технічні, - організаційно-економічні, - соціальні, - екологічні, - політичні
За характером спеціалізації	- загальні, - специфічні, - індивідуальні,
За тривалістю дії	- постійні, - тимчасові,
Залежно від ступеню корисності	- стимулюючі, - дестимулюючі,
Залежно від рівня взаємообумовленості	- природні (первинні), - похідні (вторинні)
За ступенем можливого контролюючого впливу з боку держави і підприємства	- неконтрольовані державою (мегарівень); - контрольовані державою, неконтрольовані підприємством (макрорівень); - контрольовані підприємством (мікрорівень)
За джерелами виникнення	- внутрішні, - зовнішні

– організаційно-економічні фактори відображають, з одного боку, стадію циклу розвитку економіки, розвиток інтеграційних процесів у економічному просторі, загальногосподарську та галузеву кон'юнктуру, методи та механізми регулювання господарської діяльності на рівні держави, регіонів та галузей; а з іншого боку ці фактори характеризують структуру та ефективність системи управління підприємства, рівень організації його маркетингової та фінансово-економічної діяльності, характер організації виробничих процесів та організації праці, ступінь ефективності створених на підприємстві систем прогнозування, стратегічного та поточного планування, моніторингу та оперативного регулювання тощо.

– соціальні фактори віддзеркалюють стан та динаміку соціальних процесів, що відбуваються на макро- та мікрорівнях. Вплив цієї групи факторів на конкурентоспроможність підприємства є двобічним: з точки зору маркетингового аспекту, вони здійснюють суттєвий вплив на рівень, динаміку

та специфічні особливості попиту на кожному конкретному ринку, а значить якоюсь мірою впливають на конкурентоспроможність продукції, що виробляється тим чи іншим підприємством; з позиції економічної ефективності, ці фактори певною мірою впливають на рівень ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства.

- екологічні фактори характеризують взаємозв'язок виробничо-економічної діяльності підприємства зі станом оточуючого природного середовища.

- політичні фактори здійснюють суттєвий вплив на рівень конкурентоспроможності підприємства, що найяскравіше проявляється при реалізації продукції підприємства на зовнішніх ринках, або при придбанні імпортованих ресурсів.

За характером спеціалізації фактори конкурентоспроможності поділяються на:

- загальні, ті що впливають на всі складові конкурентного середовища;
- специфічні, ті що впливають на складові конкурентного середовища, які функціонують в рамках, наприклад, певного регіону, галузі;

- індивідуальні, ті що впливають тільки на зміни окремої складової конкурентного середовища.

- За тривалістю дії розрізняють:

- постійні фактори, ті які визначають загальний рівень конкурентоспроможності підприємств;

- тимчасові, ті які змінюють загальний рівень конкурентоспроможності підприємства внаслідок тих чи інших подій.

Залежно від ступеню корисності фактори конкурентоспроможності поділяються на:

- стимулюючі – ці фактори сприяють підсиленню конкурентних позицій і стимулюють зростання конкурентоспроможності підприємства;

– дестимулюючі – ці фактори здійснюють негативний вплив на конкурентні позиції підприємства і стримують процес зростання його конкурентоспроможності.

Залежно від рівня взаємообумовленості фактори, що впливають на конкурентоспроможність, поділяються на природні (первинні) та похідні (вторинні). Природні або первинні фактори самі по собі є наслідком певних подій або тенденцій, у той час як похідні або вторинні являють собою опосередкований результат дії первинних факторів. З точки зору управління конкурентоспроможністю підприємства необхідно впливати саме на первинні фактори, при цьому слід враховувати ймовірні зміни похідних факторів.

Фактори, що впливають на формування і розвиток конкурентоспроможності підприємства поділяють на 3 рівні:

– мегарівень, який неконтрольований державою і до нього відносять глобалізацію, міжнародну спеціалізацію і розподіл праці, інформаційну революцію і науково-технічний прогрес, географічне положення, кліматичні умови.

– макрорівень, який є контрольований державою і підприємством, і до нього відносять недосконалість державного механізму, необхідність створення ефективного інституціонального середовища, рівень освіти і кваліфікації населення, рівень розвитку загальної інфраструктури, рівень розвитку технологій, демографічна ситуація, наявність і міра впливу природних монополій на економічний розвиток, особливості геополітичного положення.

– мікрорівень є контрольований підприємством і до нього можна віднести якість продукції, поширення продукції основних виробників в торговельних точках, технологія виробництва, стабільність роботи, міра популярності марки, рівень цін, дизайн упаковки, кількість найменувань, рівень і гнучкість обслуговування, швидкість і своєчасність виконання замовлення, орієнтація на споживача, фінансова політика, управління персоналом, продуктивність праці.

За джерелами виникнення умовно всі фактори можна поділити на

внутрішні та зовнішні (рис. 1.4).

Під зовнішніми факторами розуміють сукупність суб'єктів господарювання, економічних, суспільних і природних умов, національних і міждержавних інституціональних структур та інших зовнішніх умов і чинників, що діють у глобальному оточенні та здійснюють вплив або можуть вплинути на функціонування підприємства [24].

Основні складові зовнішнього середовища з короткою характеристикою наведено у табл. 1.4.

Таблиця 1.4 – Складові зовнішнього середовища підприємства, які впливають на його конкурентоспроможність

Складові	Характеристика складових
Державна політика	стан і напрям внутрішніх реформ, пріоритети розвитку країни та її стабільність, участь країни у світових інтеграційних процесах, напрями зовнішньої політики
Правове середовище	гармонійність законодавчої бази; дієвість нормативно-правових актів
Економічні умови	рівень розвитку господарства загалом та окремих його галузей, інвестиційна привабливість країни, стан оподаткування та підтримка стратегічних галузей, рівень заробітної плати в країні, в регіоні, в галузі, частка наукоємної продукції у загальному експорті країни тощо
Монополізація економіки	кількість та структура природних монополій в країні, стан конкуренції на ринку, ефективність діяльності антимонопольного комітету, легкість входження на ринок нових суб'єктів господарювання
Ресурсний потенціал	забезпеченість країни власними природними ресурсами, рівень екологічного навантаження, стан та захищеність всіх видів природних ресурсів
Товарні ринки	структура та ємність галузевих ринків, потреби та вибагливість споживачів, стандартизація та сертифікація продукції, стійкість позицій лідерів
Ринкова інфраструктура	рівень інформаційних комунікацій, розгалуженість і різноманітність транспорту, стан банківського і страхового обслуговування, ступінь розвитку посередницьких організацій тощо
Соціальні умови	рівень безробіття в країні, структура робочої сили, якість підготовки кваліфікаційної робочої сили, співвідношення різних категорій працівників, ціна на робочу силу в країні, в регіоні, в галузі, культурний рівень розвитку суспільства

Аналіз факторів впливу зовнішнього середовища на конкурентоспроможність підприємства дає час для прогнозування можливостей, розробки плану дій на випадок непередбачених обставин,

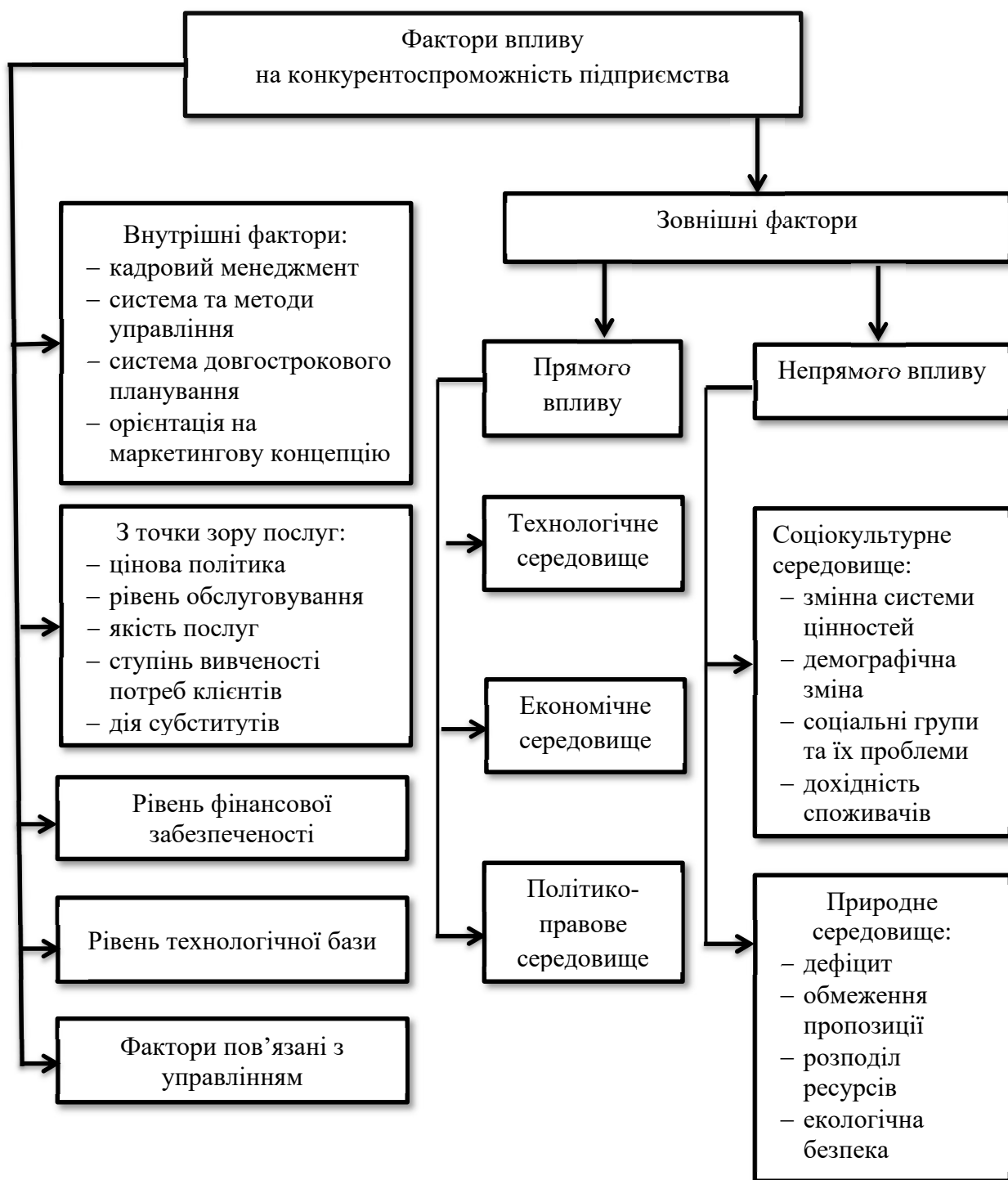


Рисунок 1.4 – Фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства

розробки заходів, які дадуть змогу перетворити загрози на будь-які вигідні можливості. Для аналізу факторів макросередовища частіше використовують PEST-аналіз (політичні, економічні, соціальні, технологічні фактори), SWOT-аналіз, який допомагає визначити погрози й можливості з якими зіштовхується підприємство, і встановити несприятливі фактори, які можуть знизити рівень

ефективності потенціалу підприємства.

Внутрішні фактори – це так звані контрольовані чинники діяльності підприємства. Основні складові внутрішнього середовища наведено у табл.1.5.

Таблиця 1.5 - Складові внутрішнього середовища підприємства, які впливають на його конкурентоспроможність

Класифікаційна ознака	Види факторів
Ресурсний потенціал	основні фонди, сировинні ресурси, технології виробництва, людський капітал. Притаманна можливість до швидких змін у разі ефективного управління
Маркетингові дослідження	дослідження потреб та можливостей споживачів, ступінь задоволення їх потреб, ємність ринку
Фінансові можливості	наявність нерозподіленого прибутку, співвідношення між власними та запозиченими коштами, доступ до фінансових ресурсів
Система обліку	облік запасів, сировини, матеріалів, напівфабрикатів, незавершеного виробництва, готової продукції тощо
Система постачання	надійність поставок, дотримання строків, можливість швидкої адаптації та переорієнтації на інші види сировини
Логістика та збутова діяльність	налагоджені канали розподілу, наявність мережі фірмових магазинів, рівень витрат на збут
Інформаційні ресурси	бази даних та їх постійне оновлення
Організаційна структура	ефективність управління, відповідність організаційної структури задачам діяльності підприємства, оперативність передачі управлінського рішення до виконавців, ефективний контроль за виконанням
Місцезнаходження підприємства	розвинута інфраструктура, доступ до сировинних ресурсів, наближеність до постачальників

До внутрішніх факторів слід віднести попит на товар галузі, оптимальний рівень уніфікації і стандартизації продукції, експорт наукоємної продукції, наявність конкурентоспроможного персоналу в галузі, оптимальний рівень галузевої концентрації, наявність конкурентоспроможних постачальників, оптимізацію ефективності використання ресурсів, наявність радикальних нововведень, великий обсяг конкурентоспроможних підприємств у галузі, сертифікацію та ексклюзивність продукції [25].

Вище наведені фактори впливу на формування конкурентоспроможності підприємств можна обернути на конкурентну їх перевагу, але лише в тому випадку, коли буде здійснюватися позитивний і стимулюючий вплив на

функціонування підприємства.

Отже, як ми бачимо, факторів конкурентоспроможності є безліч. Але найбільший вплив мають фактори зовнішнього і внутрішнього середовища, які впливають на конкурентоспроможність підприємства, а саме: матеріальні та фінансові активи, технології, репутація, клієнти, організаційна структура підприємства, оптимізація витрат, якість менеджменту, маркетингова складова.

1.3. Поняття і принципи управління конкурентоспроможністю в сучасних умовах бізнес-середовища

У сучасних умовах розвитку для підприємств управління конкурентоспроможністю розглядається як один із аспектів менеджменту, котрий спрямований на формування, розвиток та реалізацію конкурентних переваг й забезпечення життєздатності підприємства як суб'єкта економічної конкуренції.

Ринкова конкуренція установлює перед підприємствами завдання щодо пристосування до вимог змінного конкурентного середовища функціонування, зокрема завдяки розв'язанню проблеми формування ефективної системи управління конкурентоспроможністю. Саме завдяки конкурентоспроможності підприємство має можливість зберігати або розширювати конкурентні позиції на ринку та впливати на ринкову ситуацію через пропозицію якісної продукції чи послуги, задовольняючи специфічні вимоги споживачів і забезпечуючи ефективність функціонування.

Управління конкурентоспроможністю - це сукупність методів з систематичного удосконалення виробів, постійного пошуку нових каналів його збуту і покращення після продажного сервісу.

Мета управління конкурентоспроможністю підприємства - забезпечення життєздатності та сталого функціонування підприємства за будь-яких економічних, політичних, соціальних та інших змін у його зовнішньому середовищі.

Об'єкт управління конкурентоспроможністю підприємства - це рівень конкурентоспроможності, який є необхідним і достатнім для забезпечення життєздатності підприємства як суб'єкта економічної конкуренції.

Суб'єкт управління конкурентоспроможністю підприємства - певне коло осіб, що реалізують його мету: власник підприємства, вищий управлінський персонал підприємства (директор, заступники директора та керівники підрозділів підприємства), лінійні менеджери операційних підрозділів підприємства, державні та відомчі управлінські структури та органи.

На рис. 1.5 подано елементи системи управління конкурентоспроможністю підприємства та їх взаємозв'язок.

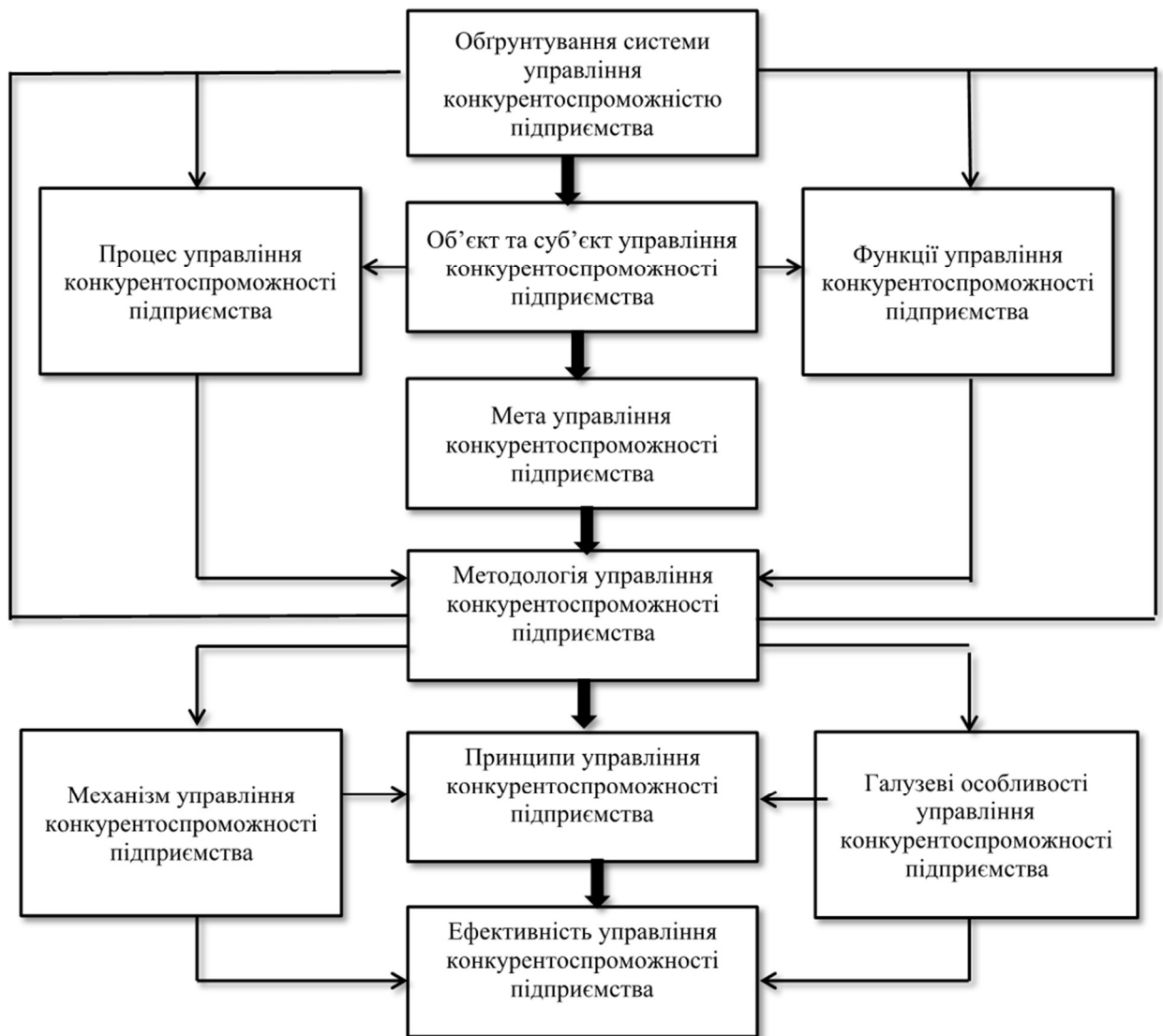


Рисунок 1.5 – Система управління конкурентоспроможністю підприємства

З точки зору процесного підходу управління конкурентоспроможністю підприємства розглядається як процес реалізації певної сукупності управлінських функцій, які включають цілепокладання, планування, організацію, мотивацію та контроль діяльності щодо формування конкурентних переваг та забезпечення життєдіяльності підприємства як суб'єкта економічної діяльності.

При цьому:

- функція «цілепокладання» посиляє орієнтацію управління конкурентоспроможністю підприємства на досягнення певних цілей, під якими розуміють майбутній рівень конкурентоспроможності об'єкта управління, якого очікується досягти;

- функція «планування» передбачає формування стратегії і тактики реалізації цілей і завдань, розробку програм, складання планів і графіків реалізації окремих заходів нарощування конкурентоспроможності як у цілому по підприємству, так і по його окремих структурних підрозділах;

- функція «організовування» забезпечує практичну реалізацію прийнятих планів і програм; з нею пов'язані питання розподілу матеріальних, фінансових і трудових ресурсів між окремими напрямками операційної діяльності; також у процесі організаційної діяльності забезпечується необхідна узгодженість дій операційних підрозділів та окремих фахівців у реалізації прийнятих планів;

- функція «мотивування» забезпечує використання мотиваційних (як економічних, так і психологічних) регуляторів активності суб'єктів управління конкурентоспроможністю підприємства;

- функція «контролювання» забезпечує нагляд і перевірку відповідності досягнутого рівня конкурентоспроможності підприємства поставленим вимогам; передбачає розробку стандартів для контролювання у вигляді системи кількісних показників, що дають змогу перевірити результативність процесу реалізації вироблених планів і програм або їх окремих заходів, своєчасно вносити зміни, які сприяють досягненню поставленої мети підприємства.

Реалізація функцій управління конкурентоспроможністю підприємства

формує цикл управління конкурентоспроможністю (рис.1.6)

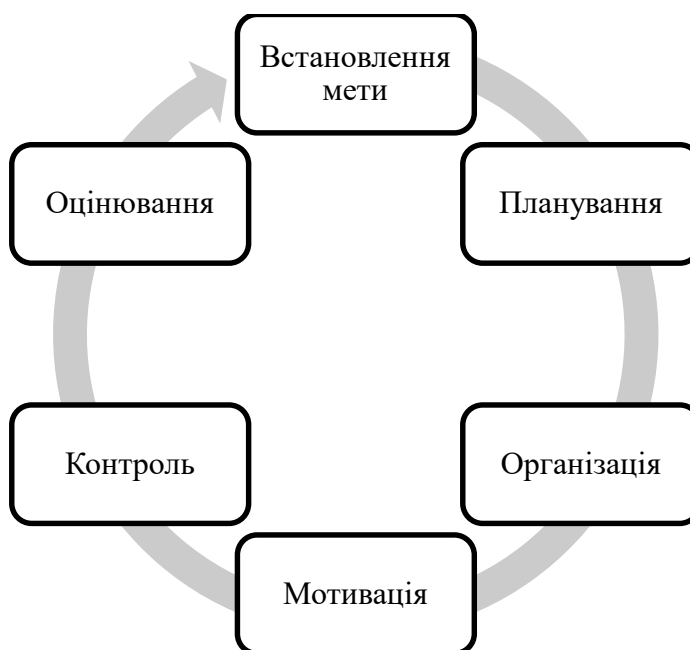


Рисунок 1.6 – Цикл управління конкурентоспроможністю підприємства

Базові принципи управління конкурентоспроможністю представлено в таблиці 1.6:

Таблиця 1.6 – Базові принципи управління конкурентоспроможністю підприємства (складено за [26])

Принцип	Пояснення
принцип єдності теорії та практики управління конкурентоспроможністю підприємства	цей принцип передбачає, що будь-яке релевантне управлінське рішення має відповідати логіці, принципам і методам управління конкурентоспроможністю та вирішувати принаймні одне з практичних завдань
принцип системності управління	цей принцип передбачає розгляд будь-якого об'єкта як системи; системний підхід дає змогу врахувати всі необхідні взаємозв'язки та взаємодії в системі управління, надає можливість при постановці цілей всебічно зважувати чинники та спрямовувати механізми управління на досягнення поставлених цілей
принцип наукової обґрунтованості управління	цей принцип передбачає врахування при формуванні системи управління конкурентоспроможністю економічних законів та закономірностей розвитку, застосування наукових підходів (зокрема - процесного, системного, ситуаційного) і методів моделювання, що сприяють підвищенню стабільності функціонування системи управління

Принцип	Пояснення
принцип ранжирування об'єктів управління за їх важливістю	цей принцип вимагає визначення важливості, вагомості, рангу об'єктів (проблем, чинників) за їх ефективністю, актуальністю, масштабністю, ступенем ризику; оскільки ресурси підприємства завжди обмежені, тому спочатку вони мають вкладатися у розв'язок найбільш важливих проблем підвищення конкурентоспроможності
принцип багатоваріантності	цей принцип передбачає генерацію альтернативних варіантів розвитку подій
принцип зіставності управлінських рішень при аналізі їх варіантів	цей принцип передбачає, що альтернативним варіантам управлінських рішень щодо тих чи інших варіантів розвитку надається зіставний вигляд за параметрами реалістичності, прийнятності наслідків реалізації, відповідності наявним ресурсам підприємства, часу, якості, масштабу, ризику та невизначеності, умов втілення тощо; вибір найбільш ефективного варіанту управлінського рішення здійснюється з урахуванням реалій функціонування підприємства
принцип ринкової орієнтації	цей принцип передбачає, що визначальним моментом розвитку підприємства мають виступати можливості, що ініціюються змінами зовнішнього середовища його функціонування, зокрема - розвитком попиту та потребами ринку
принцип збереження та розвитку конкурентних переваг підприємства	цей принцип передбачає обов'язковість вияву сильних та слабких сторін об'єкта управління, на основі чого з'являється можливість формувати ефективну конкурентну стратегію та домагатися переваг даного підприємства у тій чи іншій сфері діяльності порівняно з конкурентами
принцип комплексності	цей принцип передбачає охоплення та інтеграцію у єдиний потік потенціалу зростання конкурентоспроможності, який міститься в усіх функціональних аспектах діяльності підприємства
принцип гнучкості	цей принцип передбачає можливість стратегічного маневрування на ринку в разі принципових змін його параметрів і появи принципово нових загроз та можливостей розвитку підприємства
принцип етапності	цей принцип передбачає, що процес розробки та реалізації конкурентних стратегій підприємства має бути регламентований процедурно та в часі

Враховуючи вище наведене, можемо говорити про те, що процес управління конкурентоспроможністю підприємства має включати ряд наступних дій:

– моніторинг конкурентного середовища та оцінка конкурентної ситуації в галузі й на ринку;

- діагностика конкурентоспроможності підприємства та його основних конкурентів;
- конкурентне позиціонування підприємства (вибір стратегічних господарських підрозділів з перевагами у конкурентній боротьбі);
- розробка концепції та стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства;
- реалізація конкурентної стратегії підприємства.

Система управління конкурентоспроможністю підприємства предствляє собою блок-схему. Вона являє собою специфічну багатокомпонентну та багатофункціональну систему, яка складається з комплексу взаємопов'язаних блоків, що відчують на собі вплив зовнішніх та внутрішніх чинників і створюють певну цілісність (рис. 1.7)

Ця комплексна система управління конкурентоспроможністю розроблена Г.Скударом. Вона являє собою багатофункціональну і багатокомпонентну систему та складається з органічно взаємопов'язаних програмно-цільових комплексних блоків (елементів), що відображають необхідні організаційно-економічні і техніко-технологічні заходи, реалізація яких забезпечує результативне здійснення управлінських рішень у даній сфері.

Як бачимо з блок-схеми, що структура система управління конкурентоспроможності складається з 8 програмно цільових комплексних блоків, які відображують необхідні дії, конкретні організаційні, економічні, техніко-технологічні заходи у їх взаємозв'язку та взаємозалежності, реалізація котрих сприятиме результативному здійсненню управлінських рішень у певній сфері діяльності.

Всі блоки системи об'єднані базовим принципом - кожен з них забезпечує розв'язок проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємства, підсилення його позицій на світовому та внутрішньому ринках, забезпечення стійкого розвитку завдяки створенню та підтримці конкурентних переваг. Кожен з блоків, у свою чергу, може розглядатися як система, що включає різноманітні системо утворювальні компоненти [27].

- стратегія надбання підприємством конкурентних переваг (контроль за витратами, диференціація, фокусування);
- стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства (передбачає формування технологічної, соціальної, товарно-ринкової, ресурсно-ринкової, фінансово-інвестиційної, інтеграційної, управлінської стратегій);
- стратегія конкурентної поведінки підприємства (наступальна, оборонна, коопераційна).

Блок 2. Досягнення синергічного ефекту в системі управління конкурентоспроможністю завдяки:

- кардинальній перебудові організаційно-господарської структури управління;
- створенню продуктивних центрів прибутку і відповідальності за результати діяльності;
- упровадженню підприємницького типу внутрішньофірмового менеджменту;
- забезпеченню комплексного підходу до реорганізації системи і структури внутрішньофірмового управління;
- удосконаленню організаційних форм і методів маркетингових досліджень;
- оптимальному вирішенню завдань реформування відносин власності.

Блок 3. Реформування системи управління персоналом і трудовою мотивацією на основі:

- підвищення об'єктивності оцінки результатів праці;
- створення умов для творчої праці, розробки ефективної системи визнання трудових заслуг, упровадження нетрадиційних методів стимулювання й оплати праці;
- удосконалення механізму мотивації і відповідальності за забезпечення конкурентоспроможності;

- реорганізації системи навчання і перепідготовки кадрів з урахуванням вимог стратегічного менеджменту;
- забезпечення участі працівників у прийнятті управлінських рішень.

Блок 4. Комплексний підхід до підвищення конкурентоспроможності і якості продукції, який передбачає:

- технічне переозброєння і модернізацію виробництва, впровадження прогресивних технологічних процесів;
- розробку ефективної стратегії зовнішньо-економічної діяльності, експортну орієнтацію товарної політики;
- розвиток співробітництва на взаємовигідних умовах із західними провідними фірмами щодо виготовлення наукомісткої високо якісної продукції;
- забезпечення тривалості життєвого циклу раніше освоєних видів техніки й устаткування;
- створення й освоєння принципово нової наукомісткої конкурентоспроможної техніки й устаткування;
- атестацію всього виробництва на відповідність вимогам європейських і міжнародних стандартів якості;
- розробку та впровадження комплексної системи управління якістю;
- активізацію інвестиційної та інноваційної діяльності.

Блок 5. Системний підхід до диверсифікації та планування виробництв, який передбачає:

- проведення політики диверсифікації виробництва з урахуванням динаміки змін кон'юнктури ринку;
- розробку та забезпечення взаємозв'язку перспективних, річних і оперативних планів виробництва, продажу і прибутку;
- розробку стратегічних програм відновлення номенклатури техніки і обладнання по центрах прибутку;
- використання перспективного бізнес-планування як інструменту формування довгострокових конкурентних переваг;

- розробку та впровадження госпрозрахунку в систему управління витратами на стадії планування і контролю діяльності;
- формування перспективних і річних бюджетів витрат на заплановані обсяги виробництва, що забезпечують прибутковість діяльності підприємства;
- удосконалення методів планування й аналізу собівартості продукції;
- розробку організаційно-економічних і технічних заходів виконання перспективних, поточних і оперативних планів.

Блок 6. Реорганізація системи внутрішньо-фірмового обліку й аналізу на основі:

- адаптації прогресивних методологічних принципів і методичних положень зарубіжної системи обліку до вітчизняної практики управління виробничими витратами;
- удосконалення схеми облікових робіт відповідно до вимог комплексного підходу до інтеграції бухгалтерського (фінансового), управлінського і податкового обліку;
- освоєння і впровадження управлінського обліку в систему стратегічного управління, контролю за веденням обліку витрат;
- підвищення оперативності підготовки й достовірності облікової інформації на базі створення автоматизованих засобів;
- формування перспективних і річних бюджетів витрат коштів на заплановані обсяги виробництва, що забезпечують прибутковість діяльності підприємства і його структурних підрозділів;
- здійснення комплексу заходів для реструктуризації бухгалтерського апарата підприємства, посилення координації і підвищення ефективності роботи структурних підрозділів бухгалтерської служби з урахуванням вимог ринкових відносин.

Блок 7. Удосконалення внутрішньо-фірмового фінансового менеджменту системо-утворювальними компонентами якого є:

- інформаційне забезпечення керівництва підприємства консолідованою фінансовою звітністю для внутрішнього контролю і прийняття обґрунтованих управлінських рішень;
- управління оборотними (поточними) активами підприємства, формування портфеля інвестицій;
- удосконалення методичних підходів до оцінки й аналізу фінансового стану підприємства;
- удосконалення системи фінансового планування і контролю руху коштів, управління потоком фінансових ресурсів;
- розробка і реалізація фінансової політики підприємства в контексті підвищення якості й конкурентоспроможності.

Блок 8. Інформаційне забезпечення системи внутрішньо-фірмового управління, для формування якого необхідні:

- розробка наскрізної інтегрованої системи управління для вирішення завдань менеджменту, проектування і виробництва;
- створення автоматизованих робочих місць в інженерно економічних службах підприємства і виробничих підрозділах;
- упровадження передових інформаційних технологій і засобів зв'язку;
- розробка комп'ютерної системи управління якістю продукції;
- створення інформаційної системи «Швидкий маркетинг»;
- розробка автоматизованої системи «Управління вартістю»;
- розробка єдиної інформаційної моделі бухгалтерського, управлінського і податкового обліку;
- створення єдиної інтегрованої системи планування, нормування й обліку витрат;
- технічне забезпечення інформаційної системи внутрішньофірмового управління.

Можемо припустити, що розробка і впровадження системи управління конкурентоспроможності підприємства дозволить вирішити такі завдання:

- виокремлення залежно від цілей планування і управління рівнів забезпечення конкурентоспроможності;

- формування для кожного рівня управління частинних та інтегральних показників оцінки конкурентоспроможності, при цьому інтегральним показником конкурентоспроможності підприємства на оперативному рівні може виступати конкурентоспроможність продукції (робіт або послуг), на тактичному рівні – система комплексних показників фінансово-економічного становища, а на стратегічному рівні – використовувати систему показників, що характеризують інвестиційну привабливість підприємства;

- розробка підходів до розрахунку та інтерпретації результатів оцінки конкурентоспроможності; визначення для відповідних бізнес-процесів завдань з управління конкурентоспроможністю підприємства;

- формування функціональної структури системи управління конкурентоспроможністю підприємства;

- розробка організаційних регламентів функціонування системи управління конкурентоспроможністю.

Сформована система, основні принципи та положення управління дозволили виділити в організаційно-економічному механізмі управління конкурентоспроможністю підприємства блоки управління рівнем конкурентоспроможності та управління системою факторів забезпечення конкурентоспроможності, що у подальшому стає базою для розробки методичних підходів до оцінки конкурентоспроможності та рекомендацій щодо забезпечення її достатнього рівня для ефективного функціонування підприємства на ринку.

Отже, у першому розділі кваліфікаційної роботи було розглянуто теоретичні основи дослідження конкурентоспроможності підприємства.

Не існує одного чіткого визначеного поняття «конкурентоспроможність підприємства». Адже дане визначення розглядають багато вчених-економістів, і кожен по різному його трактує, стосовно якого «кута зору» його розглядає.

Поняття «конкурентоспроможність підприємства» може розглядатися і з погляду інтересів різних зацікавлених сторін : споживачі, конкуренти, персонал, власники, інвестори.

Складовими конкурентоспроможності підприємства є виробництво, ресурси, виробничий потенціал, управління, фінансування, науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи, маркетинг.

На конкурентоспроможність мають вплив різні фактори, які можуть залежати від сфери походження, характером спеціалізації, тривалістю дій, рівня взаємообумовленості, впливу з боку держави, за джерелами виникнення.

Для кращого розвитку підприємства застосовують управління конкурентоспроможністю підприємства, що спрямоване на формування, розвиток та реалізацію конкурентних переваг забезпечення життєдіяльності підприємства як суб'єкта економічної конкуренції.

РОЗДІЛ 2

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВА І ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД»

2.1 Аналіз стану та перспектив розвитку ринку нерухомості в Україні

Як вторинний, так і первинний ринок нерухомості повністю залежать від рівня розвитку країни та рівня економічного розвитку основних галузей економіки. Ринок первинної нерухомості дуже залежить від цін на енергоносії, будівельних матеріалів, вартості будівельно-монтажних робіт. І це первинний ринок нерухомості, який є відображенням процесів, що відображають розвиток будівельної галузі в цілому. Значний вплив на первинний ринок має рівень доходів населення, тобто потенційних покупців ринку нерухомості [41].

Розвиток і перспективи первинного ринку нерухомості мають вирішальне значення для розуміння майбутньої динаміки всього ринку нерухомості. Це питання дуже важливо враховувати при взаємодії первинного та вторинного ринків нерухомості [43]. Багато питань виникає при дослідженні первинного ринку нерухомості саме тому, що ринок непрозорий. Більшість забудовників приховують кількість фактично проданих будинків [42]. Таким чином, це стимулює ринок і фактично створює штучний дефіцит. Дослідники можуть дійти лише до цифр, що характеризують обсяги збудованого житла, кількість введеного в експлуатацію житла, кількість житла, заставленого до будівництва. Проте статистичної інформації про кількість проданих будинків за певний період немає.

Фактори впливу на первинний ринок нерухомості:

- рівень інфляції
- стабільність курсу гривні до іноземних валют

- темпи зростання ВВП
- рівень реально отриманої населенням заробітної плати
- ставки банку по іпотечному кредиту
- ціни на енергоносії
- ціни на будматеріали
- ціни на будівельно-монтажні роботи
- вартість землі
- вартість додаткових витрат на відведення землі та проектні роботи
- вартість підключення до електромереж (вода, каналізація, тепломережі, електромережі, газ).

Взагалі, первинний ринок – це економічна ситуація, коли нерухомість як товар вперше надходить на ринок. Основними продавцями в такому випадку виступають держава в особі своїх центральних, регіональних і місцевих органів влади (за рахунок приватизації державних і муніципальних підприємств, житлових об'єктів і речових прав) і будівельні компанії – постачальники житлової або нежитлової нерухомості.

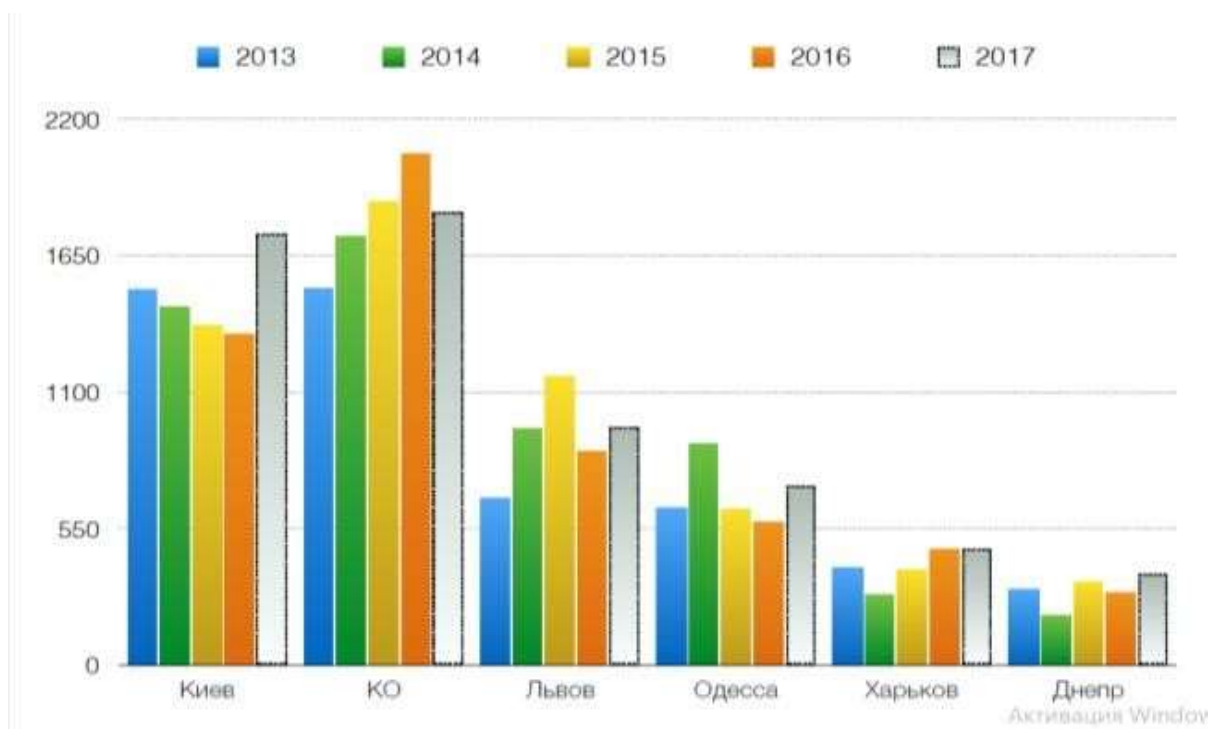


Рисунок 2.1 – Загальні об'єми введеного в експлуатацію житла, кв. м

На вторинному ринку нерухомість виступає як товар, який раніш був у вжитку і належить певному власнику – фізичній або юридичній особі. Первинний і вторинний ринки безпосередньо взаємозалежні. Існують два принципово різні поняття, які характеризують первинний ринок нерухомості: це об'єкти, ще не оформлені у власність. Тут у більшості випадків мова йде про недобудовані або щойно зведені будинки; це сама економічна ситуація, коли нерухомість тільки вперше надійшла на ринок в якості товару. Найбільш частими постачальниками об'єктів нерухомості є різні органи державної влади (з огляду на те, що ці органи беруть участь у приватизації об'єктів) та будівельні компанії.

Ринок нерухомості з фінансово-економічної точки зору є системою специфічних відносин, що виникають під час операцій з об'єктами нерухомості. Аналіз особливостей, притаманних ринку нерухомості України, дозволяє представити їх сутність, причини та наслідки у вигляді табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Основні особливості ринку нерухомості, характерні для економіки України на сучасному етапі розвитку

Напрямок аналізу	Особливості ринку нерухомості	Причини	Наслідки
Правовий	Регіональна різноманітність	На регіональному рівні відносини недостатньо врегульовані	Різниця в інвестиційних привабливості об'єктів нерухомості в різних регіонах
Структурний	Структурна неоднорідність	Надвисока ціна об'єктів первинного ринку нерухомості	Ринок землі практично нерозвинений; Розвиток ринку промислової нерухомості відбувається повільно
Економічний	Невідповідність вартості нерухомості фінансовим можливостям більшості населення	Повільне зростання реальних доходів населення; Недостатній розвиток іпотечного кредитування; Завищення цін на деякі види нерухомості	Обмеженість інвестиційних ресурсів на ринку; Перенасичення первинного ринку нерухомості
Ефективність	Неефективне використання основної частини землі та будівель	Будівництво більшості об'єктів без урахування ринкових потреб	Необхідність масштабної реконструкції будівель і споруд

Як зазначено в табл. 2.1, ринок нерухомості є вкрай неоднорідним, основними об'єктами угод, пов'язаних з операціями купівлі-продажу, оренди тощо, є квартири на земельні ділянки. Тому основний інтерес для дослідження ринку нерухомості України представляє саме ринок житлової нерухомості (квартир).

Будівельна галузь та ринок нерухомості України, як і економіки в цілому, протягом 2014-2021 рр. активно розвивались, незважаючи на дефіцит ліквідності, обмежений доступ до кредитних ресурсів, нестабільним попитом та політичною ситуацією, погіршенням макроекономічних показників. Так, обсяги виконання будівельних робіт в Україні за підсумками 2021 року склали 113% від результатів 2020 року. (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Індекс обсягу виконаних будівельних робіт в цілому по Україні

Найменування показника	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
У % до попереднього періоду	1,125	1,282	1,433	1,336	1,287	1,112	1,277

На рис. 2.2 відображено структурний склад загальної вартості об'єктів нерухомості за 2017 та за січень-вересень 2018 року в млн. грн. У загальній вартості об'єктів нерухомості в 2017 році на будівництво інженерних споруд приходилося 50,03%. У 2018 році їх частка знизилася до 41,75%. У 2017 році нежитлові будинки становили 27,52%, а житло – найменшу частку, 22,45%, у загальній вартості будівництва. Спостерігається певне зростання будівництва житлових будинків у 2018 році – до 39,22%. На нежитлові будинки припадає 19,02% загальної вартості будівництва.

Збільшення обсягів будівництва в секторі нерухомості не свідчить про збільшення обсягів введення в експлуатацію новобудов. Таким чином, досліджуючи дані графіка, показані на рис. 2.3, свідчить про зниження введеного в експлуатацію житла у 2017-2018 роках у всіх областях України, за винятком Волинської, Закарпатської, Львівської, Харківської, Херсонської. У порівнянні з січнем-червнем 2017 року найбільший приріст прийняття

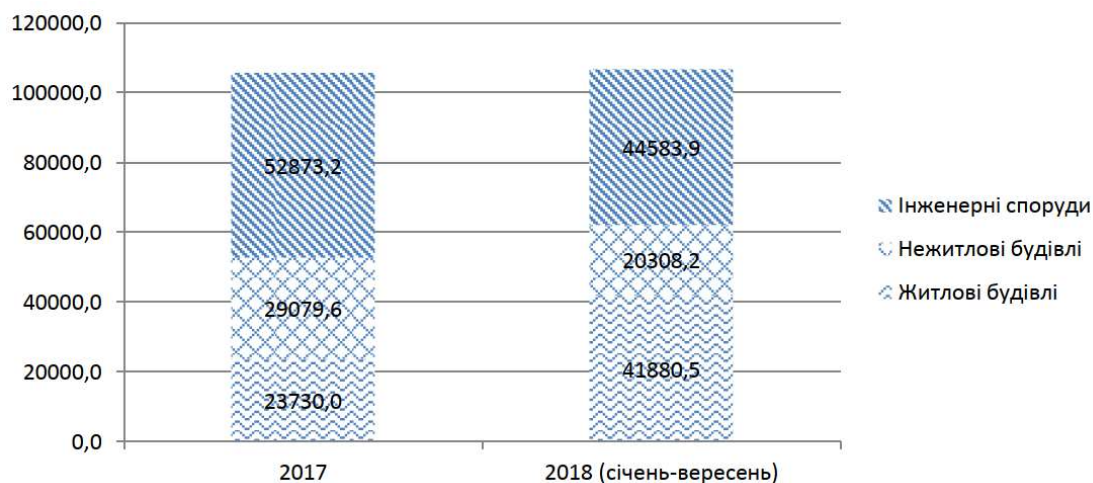


Рисунок 2.2 – Обсяг виконаних будівельних робіт за видами будівельної продукції у 2017 та 2018 (січень-вересень) роках, млн. грн.

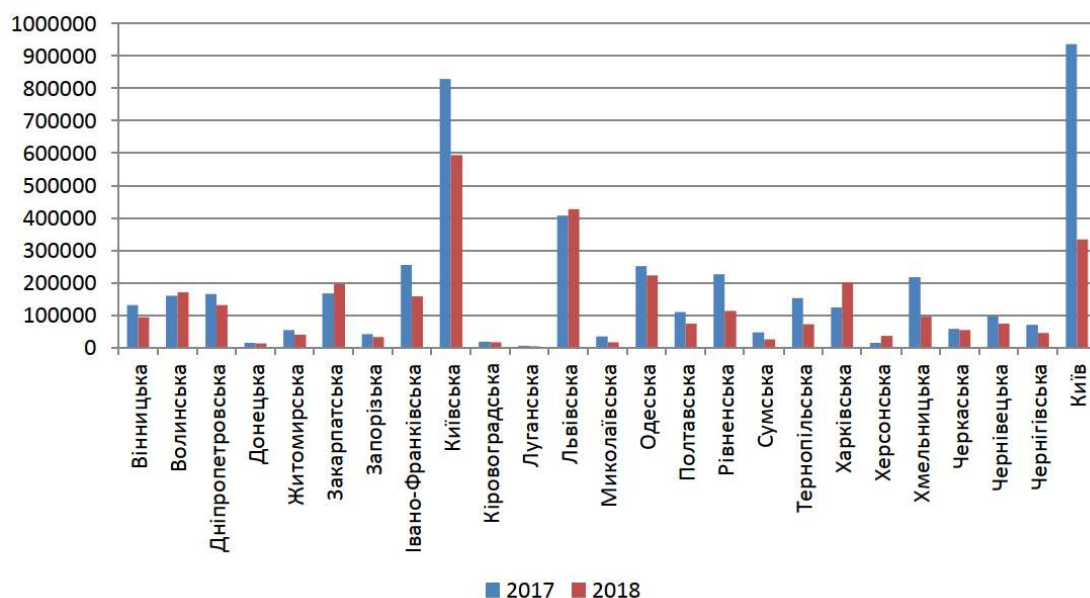


Рисунок 2.3 – Прийняття в експлуатацію житла (нове будівництво) по регіонах у січні-червня 2017-2018 р.

житлових приміщень на підприємстві відбувся у Херсонській області – у 2,4 рази, та у Харківській – на 60%. Найбільше зниження було у Києві - 64,3%; Хмельницький район - 55,9%; Тернопільська область - 52,5%; Рівненська область - 49,3%; Миколаївська область – 48,1%.

Як наслідок, слід зазначити, що обсяги житлового будівництва зросли вартістю.

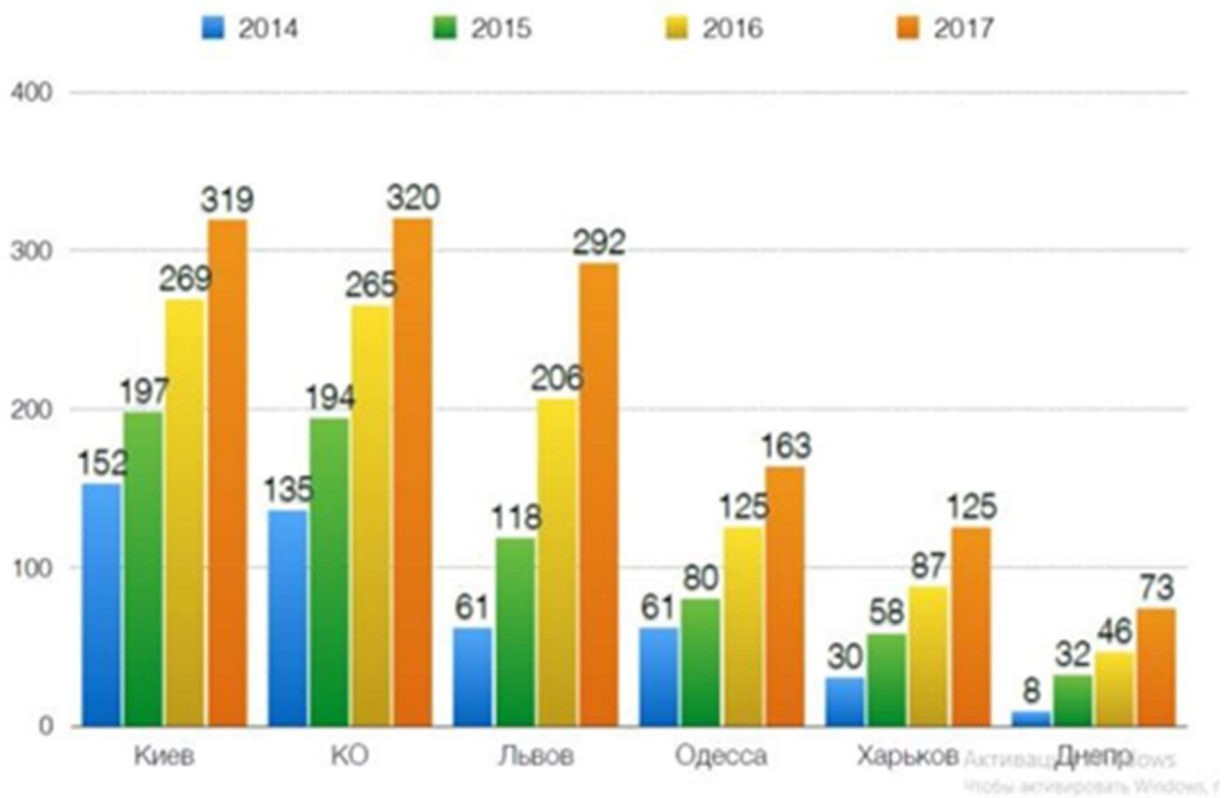


Рисунок 2.3 – Загальна кількість житлових комплексів у 2014-2017 рр.

Але актуальною залишається необхідність забезпечення житлом пересічних громадян.

У січні-червні 2018 року, як зазначено у відкритих даних Державної служби статистики [7], в Україні введено в експлуатацію 3261,5 тис. м² загальної площі житлових будинків (новобудов): 51,7% – одноквартирні будинки, 48,2% – двоквартирні та більше квартири та 0,1% – гуртожитки. На рис. 2.4 показано розподіл частки збудованого житла за типами будинків за період 2014-2017 років.

Загальна житлова площа, введена в експлуатацію у першому півріччі 2018 року, зменшилася на 29,2% порівняно з відповідним періодом попереднього року.

Слід зазначити, що існує значний дефіцит інвестиційних інвестицій, необхідних для завершення існуючих проектів та реалізації нових проектів. Невеликий запас фінансової міцності будівельних підприємств в Україні не дає можливості забезпечити повне будівництво житлових та нежитлових

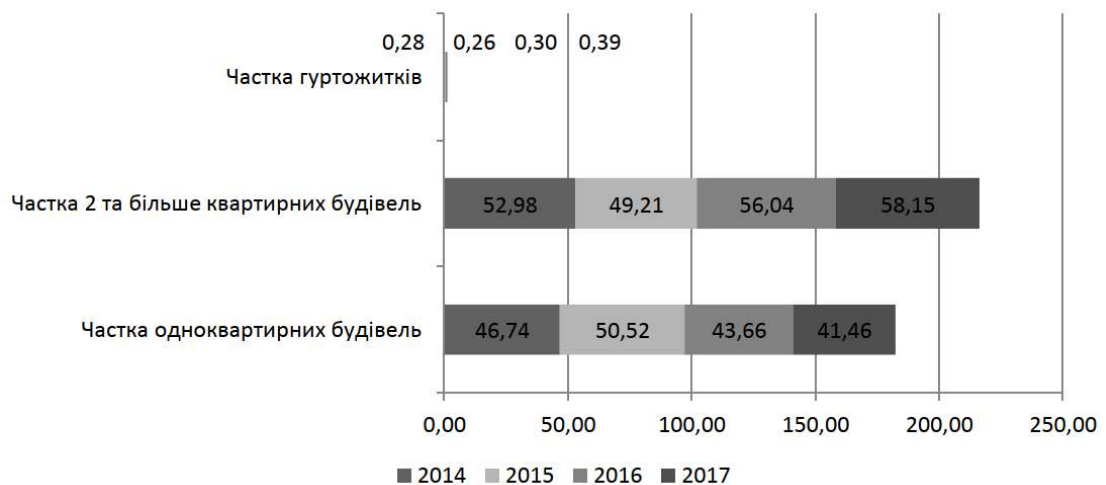


Рисунок 2.4 – Розподіл часток прийнятого в експлуатацію житла за видами будівель за період з 2014 по 2017 рік

приміщень. Адже цей процес характеризується значними вкладеннями і часом.

У середньостроковій перспективі очікується зниження рентабельності житлового будівництва через зростання вартості робіт і матеріалів, посилення конкуренції за землю серед забудовників.

Як зазначено на рис. 2.5, за останні чотири роки спостерігається така динаміка: спостерігається зниження будівництва одноквартирних будинків – у 2017 році – 41,46%, у 2016 році – 43,66%, у 2015 році – 50,52%. З 2015 року зростає частка дво- і більше кімнатних квартир: у 2017 році – 58,15%. Будівництво гуртожитків в загальній кількості будівель у м² має дуже малу частку. Станом на кінець 2017 року частка будівництва гуртожитків у загальній площі квадратного метра становила 0,39% прийнятого житла. Обсяг введеного в експлуатацію житла в містах склав 2070,1 тис. кв.м, або 63,5% від загального обсягу в сільській місцевості – 1191,4 тис. кв.м (36,5%).

Характерною рисою сучасного ринку нерухомості є переорієнтація забудовників на потреби споживачів. У бюджетному секторі це скорочення загальної площі будівель, що сприяє зростанню попиту на первинному ринку житла. Вартість такого житла впала до межі цін на вторинному ринку. Перевагою у виборі будинку для покупців з високою купівельною спроможністю є створення додаткових умов комфорту. Так, забудовники,

орієнтовані на цей сектор, одразу планують резиденції з розвиненою інфраструктурою: охороною, паркуванням та прибудинковою територією.

Енергозберігаючі інновації також позитивно вплинули на стан ринку нерухомості. У сучасну епоху важливо не тільки купувати житло, а й менше платити за комунальні послуги, опалення та енергопостачання. Споживачі позитивно оцінюють наявність в новобудовах власного опалення, первинної установки двотарифних лічильників електроенергії та автономних інженерних систем управління.

«Зелене» будівництво набуває значення, вітчизняні забудовники поступово переходять на екостандарти, оскільки експлуатація «зелених» будівель економічно вигідніше традиційних [8]. За словами Т.Г. Ровенчак та А.М. «Для населення це означає значне зниження витрат на використання, збереження ресурсів для країни, підвищення продуктивності і конкурентоспроможності промисловості, обмеження викидів парникових газів в атмосферу для довкілля, зниження витрат на паливо для енергокомпаній», – сказав Пасічнюк. та необґрунтовані витрати на будівництво» [9].

Негативними факторами, що впливають на формування ринку нерухомості, є зниження доходів населення, малих і середніх підприємств, нестабільність курсу гривні та складна політична та економічна ситуація в країні.

2.2. Організаційно-правові основи діяльності підприємства

ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» є однією з найбільших будівельних компаній Полтавської області, яка може забезпечити будівництво та введення в експлуатацію житлових, промислових та соціальних об'єктів..

Товариство з додатковою відповідальністю «ПОЛТАВТРАНСБУД» створено відповідно рішення засновника, державну реєстрацію проведено 23 липня 2015 року (номер запису у держаному реєстрі юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців 1 588 102 0000 014783)

У статті 2 Статуту визначене найменування Товариства та його місцезнаходження. Юридичний статус ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» закріплений у статті 4 Статуту Товариства. Основні характеристики діючого підприємства систематизовано у табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Основні організаційно-правові характеристики ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД»

Критерій	Характеристика
Повна назва підприємства	
українською	Товариство з додатковою відповідальністю «ПОЛТАВТРАНСБУД»
англійською	Additional Liability Company «POLTAVTRANSBUD»
Скорочена назва	
українською	ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД»
англійською	ALD «POLTAVTRANSBUD»
Юридична адреса	
українською	36002, Полтавська обл., м. Полтава, вулиця Європейська, буд. 107
англійською	36002, Poltava region, Poltava, European street, 107
Номер та дата державної реєстрації	№ 15881450000009768, 29.12.1993 р.
Форма власності	Приватна
Організаційно-правова форма	товариство з додатковою відповідальністю
Установчі документи	Статут
Розмір статутного фонду	3315341,24 грн. (станом на 31.12.2020 р.)
Вищий орган управління	Загальні збори учасників
Виконавчий орган управління	Дирекція: генеральний директор, заступник генерального директора, члени дирекції
Орган нагляду товариства	Наглядова рада
Види діяльності товариства	КВЕД 41.20 Будівництво житлових і нежитлових будівель (основний); КВЕД 08.12 Добування піску, гравію, глини і каоліну; КВЕД 23.61 Виготовлення виробів із бетону для будівництва; КВЕД 23.63 Виробництво бетонних розчинів, готових для використання; КВЕД 46.73 Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням; КВЕД 52.21 Допоміжне обслуговування наземного транспорту; КВЕД 71.12 Діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах; КВЕД 35.30 Постачання пари, гарячої води та кондиціонованого повітря

Метою діяльності ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» є:

- одержання прибутку шляхом систематичного здійснення виробничо-господарської, інвестиційної, комерційної та іншої підприємницької діяльності, а також здійснення іншої, незабороненої законодавством України, діяльності для отримання прибутку;
- зміцнення виробничих зв'язків, координація діяльності та підвищення якості продукції підприємств будівельного комплексу, здійснення підприємницької діяльності, спрямованої на задоволення потреб населення в об'єктах будівництва.

Найвища цінність компанії – задоволені послугами клієнти.

Щоб виконати свою місію та цінності, підприємство керується принципами:

1. Чесність, порядність перед клієнтами, працівниками, конкурентами.
2. Відповідальність за свої дії чи бездіяльність.
3. Інновації, технологічність, продуктивність: ми - компанія, що швидко розвивається, пропонуючи сучасні передові технології та оперативно реагуючи на нові потреби клієнтів.
4. Законність: працювати лише в рамках чинного законодавства України, отримуючи всі необхідні ліцензії та дозволи.
5. Позитив: виконуючи свою роботу натхненно, ми підбадьорюємо і заряджаємо вас позитивом!)

Основні переваги компанії

1. SSL-сертифікат. Документ який гарантує, що інформація, яка передається від вашого браузера на сервер залишається приватною і є захищеною від хакерів або будь - якого, хто хоче вкрати інформацію;
2. Репутація. 60-річний досвід бездоганної роботи на будівельному ринку зумовив визнання і високу довіру мешканців столиці України.
3. Екологічність. Максимальне збереження існуючого ландшафту при виконанні робіт, використання екологічно чистих будматеріалів.

4. Професіоналізм. Колектив фірми складається з висококваліфікованих фахівців із багаторічним досвідом роботи.

5. Утилітарність. Планування внутрішнього простору квартир і прибудинкової території здійснюється з максимальною користю для мешканців.

6. Технологічність. У будівництві застосовуються сучасні архітектурні рішення, новітні технології та передова будівельна техніка.

7. Активність. Компанія бере активну участь у підтримці різноманітних благодійних і соціальних проектів, мистецьких і спортивних заходів.

8. Ціна. Гнучка цінова політика і широкий вибір пропозицій дозволяють задовольнити найрізноманітніші потреби клієнтів.

9. Інфраструктура. Усі новобудови знаходяться у місцях із розвинутою транспортною, торгівельною та соціальною інфраструктурою.

10. Якість. Високоякісні будматеріали та неухильне дотримання технологій будівництва забезпечують гарантовану якість житла.

ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» є юридичною особою, має самостійний баланс, поточні та вкладні (депозитні) рахунки у банках, круглу печатку, кутовий штамп із власним найменуванням, бланки, інші атрибути юридичної особи; може від свого імені укладати правочини (договори), у тому числі зовнішньоекономічні, набувати майнові та особисті немайнові права, нести обов'язки, бути позивачем і відповідачем у судах, господарських і третейських судах.

Товариство у своїй діяльності керується чинним законодавством України, Статутом, а також внутрішніми правилами, процедурами, регламентами та іншими локальними нормативними актами. Воно діє на принципах повного господарського розрахунку, самоокупності та самофінансування і має право від свого імені володіти, користуватися й розпоряджатися власним майном, відповідно до його призначення та предмету діяльності.

Відповідно до Статуту Товариство створюється з метою здійснення виробничо-господарської, комерційної та іншої діяльності та отримання на цій основі максимального прибутку Товариством та його Учасниками.

У статті 3 Статуту зазначено, що ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» створене для здійснення наступної діяльності:

- будівництво житлових та нежитлових будівель;
- виконання будівельно-монтажних , ремонтних. Проектно- пошукових, пусконаладжувальних робіт;
- загальне будівництво будівель (нові роботи, роботи з заміни, реконструкція та відновлення);
- будівництво та монтаж інженерних і транспортних мереж;
- будівництво житлових будинків, інженерних мереж та споруд житлового комплексу і благоустрою населених пунктів, а також їх експлуатація;
- будівництво та реалізація будівельних матеріалів.

Зазначені у Статуті напрямки економічної діяльності відповідають даним державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців щодо обраних КВЕДів ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Основі види економічної діяльності ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД»

КВЕД-2010	Види діяльності товариства
41.20	Будівництво житлових і нежитлових будівель (основний);
08.12	Добування піску, гравію, глини і каоліну;
23.61	Виготовлення виробів із бетону для будівництва;
23.63	Виробництво бетонних розчинів, готових для використання;
46.73	Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням;
52.21	Допоміжне обслуговування наземного транспорту;
71.12	Діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах;
35.30	Постачання пари, гарячої води та кондиційованого повітря.

Об'єми реалізації житлової та нежитлової нерухомості представлено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Об'єми реалізації нерухомості ТЗДВ «ПОЛТАВ-ТРАНСБУД» за 2018-2020 рр.

Тип нерухомості	Роки			2020/2018		2020/2019	
				Абсолютне відхилення, кв.м.	Темп росту, %	Абсолютне відхилення, кв.м.	Темп росту, %
	2018	2019	2020				
Житлова площа, кв.м.	4915,07	2455,25	3520,13	-1394,93	71,62	1064,88	143,37
Нежитлова площа, кв.м.	900,00	463,65	660,00	-240,00	73,33	196,35	142,35
Всього:	5815,07	2918,90	4180,13	-1634,93	71,88	1261,23	143,21

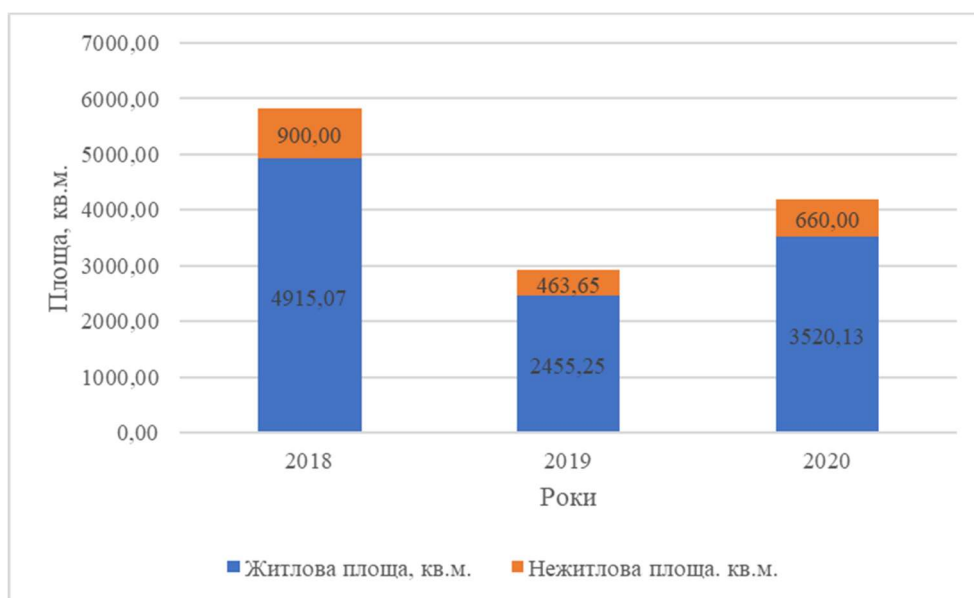


Рисунок 2.5 – Динаміка об'ємів реалізації нерухомості ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» за 2018-2020 рр.

Основним об'єктом реалізації ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» є житлова та нежитлова нерухомість. У 2020 році було реалізовано 3520,13 кв.м. житлової нерухомості, що на 1394,93 кв.м. менше 2018 року та 1064,88 кв.м. більше 2019 року.

У 2020 році було реалізовано 660,00 кв.м. нежитлової нерухомості, що на 240,00 кв.м. менше 2018 року та 1261,23 кв.м. більше 2019 року.

Темп росту продажів житлової нерухомості у 2020 році склав 143,37 % відносно 2019 року та 71,62 % відносно 2018 року.

Темп росту продажів нежитлової нерухомості у 2020 році склав 142,35 % відносно 2019 року та 73,33 % відносно 2018 року.

Товариство, за рішенням своїх органів управління, має право здійснювати інші види діяльності, не заборонені чинним законодавством України, а також одержує дозволи (ліцензії) на окремі види діяльності, сертифікати про акредитацію, інші офіційні документи, відповідно до чинного законодавства України.

Компанія дотримується парадигми, що основа успіху бізнесу – це люди. Компанія поважає права людини і не допускає дискримінації з політичних, релігійних, національних, гендерних, статевих чи інших мотивів. Ми надаємо рівні можливості у працевлаштуванні, професійному й особистісному зростанні всім співробітникам. Принциповим для компанії є невикористання дитячої праці.

Ефективність управління підприємством в сучасних умовах багато в чому залежить від сформованої організаційної структури управління. Організаційна структура управління відображає зв'язки між підрозділами, органами управління тощо.

ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» має лінійно-функціональну організаційну структуру управління (рис. 2.6).

Виконавчим органом Товариства, що здійснює керівництво поточною діяльністю Товариства, і є підзвітним Загальним зборам учасників Товариства, є Дирекція Товариства. Дирекцію очолює генеральний директор. Товариство з Директором укладає контракт.

Директор діє від імені Товариства як перший керівник без довіреності і керується у своїй діяльності чинним законодавством, Статутом, внутрішніми документами Товариства, з урахуванням обмежень, встановлених Статутом Товариства.

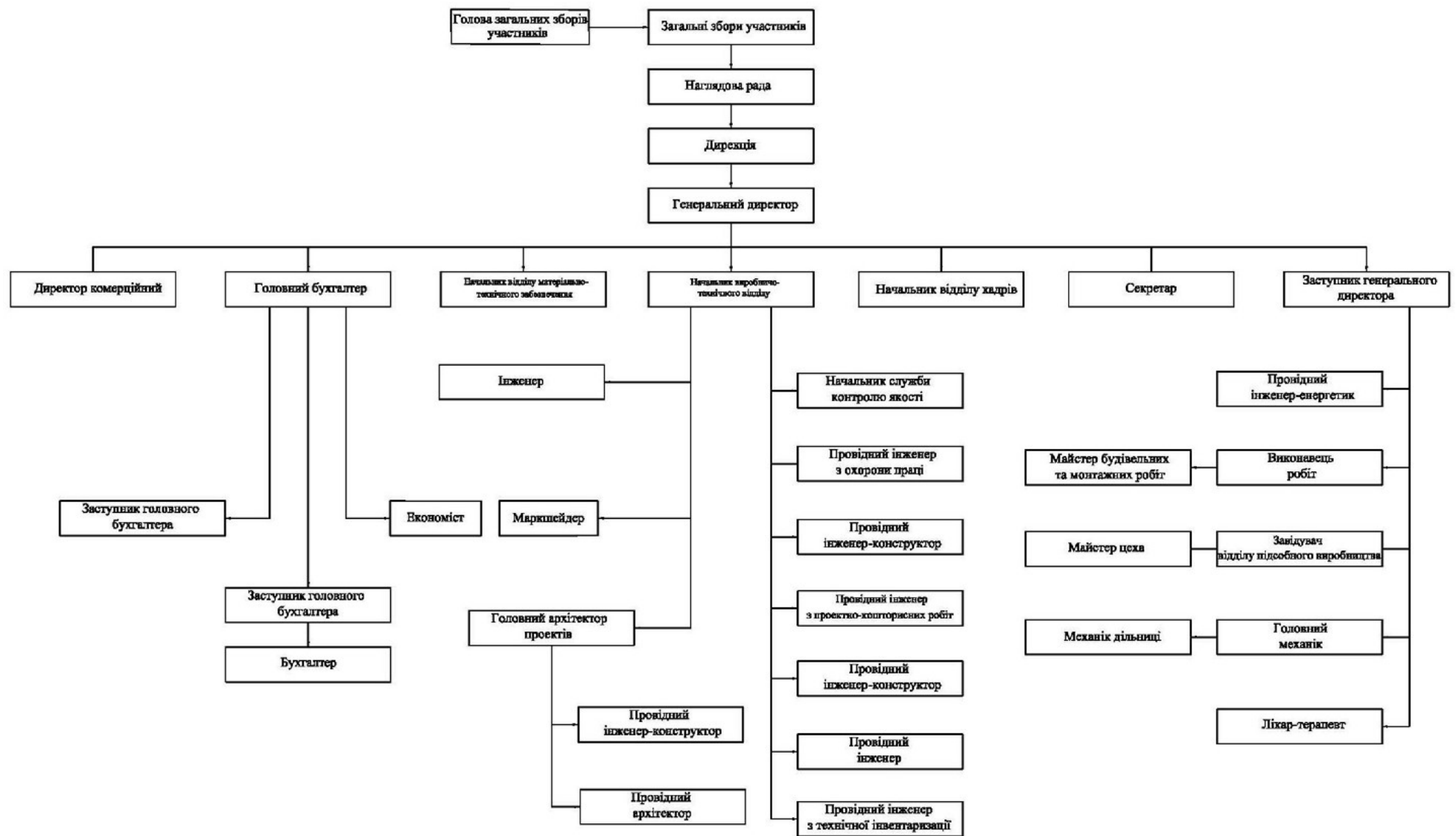


Рисунок 2.6 – Організаційна структура ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД».

Директор має право самостійно вирішувати всі питання діяльності Товариства, за винятком питань, що належать до компетенції Загальних Зборів Учасників та потребують попереднього консультативно-дорадчого погодження з Загальними Зборами Учасників. Директор не вправі приймати рішення, обов'язкові для Учасників Товариства.

Для контролю за фінансово-господарською діяльністю Товариства обирається Ревізор Товариства, який проводить перевірки фінансово-господарської діяльності Товариства.

Для забезпечення здорових і безпечних умов праці на підприємстві функціонує система управління охороною праці (СУОП). Метою управління охороною праці є збереження здоров'я і працездатності людини в процесі праці, поліпшення виробничого побуту, попередження травматизму і профзахворювання.

Питання організації праці та умови оплати на підприємстві врегульовані у відповідності до чинного законодавства України з праці, кадровою політикою компанії, політикою оплати праці, політикою з преміювання співробітників, соціальною програмою, колективними договорами, правилами внутрішнього трудового розпорядку.

На підприємстві укладений колективний договір, якій підтримує ці політики та регламентує взаємовідносини між роботодавцем і трудовим колективом. Компанія забезпечує роботою людей з інвалідністю та тих, яких відносять до «групи ризику».

Традиційно щороку компанія реалізує програми підвищення кваліфікації своїх працівників із залученням провідних експертів. Працівники виробничих професій відвідують зовнішні спеціалізовані курси, зокрема за стандартами якості, охорони праці та техніки безпеки на виробничих підприємствах. Керівники і фахівці компанії обов'язково підвищують кваліфікацію у зовнішніх семінарах і тренінгах за професіями, беруть участь у спеціалізованих конференціях, форумах, виставках. Щороку співробітники беруть участь в Оцінці досягнень і розвитку персоналу. Співробітники отримують оцінку

власної ефективності і компетенціями. Система оцінки діє з 2018 року і розвивається відповідно до вимог бізнесу – переглядається актуальність компетенцій, додаються сучасні методики та інструменти оцінювання. За результатами щорічної оцінки для працівників формуються Плани професійного розвитку, в яких особлива увага приділяється навчальним заходам, що допомагають співробітнику підвищувати рівень компетенцій.

2.3 Аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства

Фінансово-економічний аналіз ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» проводиться з метою оцінки фінансового стану, фінансових результатів та ефективності діяльності підприємства, діагностика обмежень, визначення напрямків подальшого фінансового розвитку підприємства.

Проаналізуємо основні фінансово-економічні показники Товариства на основі індикативних груп:

- показники капіталу та ресурсів підприємства;
- показники економічних та фінансових результатів;
- показники рентабельності.

Сукупність усіх показників для оцінки фінансово-економічного стану ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» систематизуємо у табл. 2.6.

Важливим елементом оцінки вартості підприємства є визначення вартості капіталу, який є в його розпорядженні.

Отже, розрахувавши економічні та фінансові показники діяльності ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» можна спостерігати зріст середньої вартості сукупного капіталу. Середня вартість сукупного матеріалу ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» у 2020 році складає 391374,5 тис.грн., що на 135864,50 тис. грн. або 53,17 % більше 2018 року та 80411,50 тис.грн. або 25,86 % більше 2019 року. Динаміку сукупного капіталу треба розглядати в порівнянні з власним капіталом.

Таблиця 2.6 – Економічні та фінансові показники діяльності ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» за 2018-2020 рр.

Показники	Одиниця виміру	Роки			Відхилення, 2019/2018		Відхилення, 2020/2019	
		2018	2019	2020	Абсолютне	Темп зростання, %	Абсолютне	Темп зростання, %
1. Капітал та ресурси підприємства								
1.1. Середня вартість сукупного капіталу	тис.грн.	235597,0	310963,0	391374,5	75366,0	1,320	80411,5	1,259
1.2. Середня вартість власного капіталу	тис.грн.	11722,5	12215,0	14397,0	492,5	1,042	2182,0	1,179
1.3. Основні засоби:								
1.3.1. за первинною вартістю на кінець року	тис.грн.	60175,0	76160,0	86503,0	15985,0	1,266	10343,0	1,136
1.3.2. за залишковою вартістю на кінець року	тис.грн.	34677,0	51170,0	59925,0	16493,0	1,476	8755,0	1,171
1.3.3. знос на кінець року	тис.грн.	25498,0	24990,0	26578,0	-508,0	0,980	1588,0	1,064
1.3.4. середня вартість основних засобів	тис.грн.	67101,5	68167,5	81331,5	1066,0	1,016	13164,0	1,193
1.4. Нематеріальні активи:								
1.4.1. за первинною вартістю на кінець року	тис.грн.	657,0	669,0	842,0	12,0	1,018	173,0	1,259
1.4.2. за залишковою вартістю на кінець року	тис.грн.	370,0	335,0	438,0	-35,0	0,905	103,0	1,307
1.4.3. знос на кінець року	тис.грн.	287,0	334,0	404,0	47,0	1,164	70,0	1,210
1.4.4. середня вартість	тис.грн.	382,0	352,5	386,5	-29,5	0,923	34,0	1,096
1.5. Оборотні активи:								
1.5.1. усього на кінець року	тис.грн.	131721	228349	338784	96628,0	1,734	110435,0	1,484
1.5.2. запаси на кінець року	тис.грн.	105494	184197	280977	78703,0	1,746	96780,0	1,525
1.5.3. дебіторська заборгованість на кінець року	тис.грн.	5694	7673	15227	1979,0	1,348	7554,0	1,984
1.5.4. грошові кошти та їх еквіваленти на кінець року	тис.грн.	390	4116	6720	3726,0	10,554	2604,0	1,633
1.5.5. середні залишки оборотних активів	тис.грн.	92870,5	180035	283566,5	87164,5	1,939	103531,5	1,575
1.6. Середньооблікова чисельність:								
1.6.1. працівників	осіб	284	260	244	-24,0	0,915	-16,0	0,938
1.6.2. робітників	осіб	248	224	208	-24,0	0,903	-16,0	0,929

Продовження табл. 2.6

Показники	Одиниця виміру	Роки			Відхилення, 2019/2018		Відхилення, 2020/2019	
		2018	2019	2020	Абсолютне	Темп зростання, %	Абсолютне	Темп зростання, %
2. Економічні та фінансові результати								
2.1 Чистий дохід (виручка) від реалізації	тис.грн.	92157,0	46364,0	66002,0	-45793,0	0,503	19638,0	1,424
2.2 Обсяг реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	тис.грн.	92157,0	46364,0	66002,0	-45793,0	0,503	19638,0	1,424
2.3 Обсяг виробництва продукції	тис.грн.	92157,0	46364,0	66002,0	-45793,0	0,503	19638,0	1,424
2.4. Собівартість реалізованої продукції	тис.грн.	78975,0	42002,0	62990,0	-36973,0	0,532	20988,0	1,500
2.5. Валовий прибуток	тис.грн.	13182,0	4362,0	3012,0	-8820,0	0,331	-1350,0	0,691
2.6. Прибуток від операційної діяльності	тис.грн.	5418,0	2732,0	10551,0	-2686,0	0,504	7819,0	3,862
2.7. Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	тис.грн.	307,0	1535,0	4423,0	1228,0	5,000	2888,0	2,881
2.8. Чистий прибуток	тис.грн.	109,0	571,0	4179,0	462,0	5,239	3608,0	7,319
2.9 Фонд оплати праці усіх працівників	тис.грн.	22804,0	31278,0	36691,0	8474,0	1,372	5413,0	1,173
2.10 Фонд робочого часу	люд.-години	494841,0	453024,0	425145,0	-41817,0	0,915	-27879,0	0,938
3. Показники ефективності використання ресурсів								
3.1. Продуктивність праці одного працівника	тис. грн. / особу	324,50	178,32	270,50	-146,173	0,550	92,177	1,517
3.2. Продуктивність праці одного робітника	тис. грн. / особу	371,60	206,98	317,32	-164,619	0,557	110,335	1,533
3.3. Рівень оплати праці за 1 людино-годину	грн. / люд-год	46,08	69,04	86,30	22,959	1,498	17,260	1,250
3.4. Середньомісячна заробітна плата одного працівника	тис.грн.	6,69	10,03	12,53	3,334	1,498	2,506	1,250

Закінчення табл. 2.6

Показники	Одиниця виміру	Роки			Відхилення, 2019/2018		Відхилення, 2020/2019	
		2018	2019	2020	Абсолютне	Темп зростання, %	Абсолютне	Темп зростання, %
3.5. Коефіцієнт зносу основних засобів		0,424	0,328	0,307	-0,096	0,774	-0,021	0,936
3.6. Коефіцієнт оновлення основних засобів	%	4,43	0,79	6,13	-3,6	0,179	5,3	7,754
3.7. Коефіцієнт вибуття основних засобів	%	—	—	2,15	—	—	2,2	—
3.8. Фондовіддача основних виробничих фондів	грн./грн.	1,373	0,680	0,812	-0,693	0,495	0,131	1,193
3.9. Фондоозброєність праці	тис. грн./особу	236,273	262,183	333,326	25,910	1,110	71,143	1,271
3.10. Коефіцієнт обіговості оборотних активів	оборотів	0,992	0,258	0,233	-0,735	0,260	-0,025	0,904
3.11. Середній період обороту оборотних активів	днів	362,787	1397,908	1546,679	1035,121	3,853	148,772	1,106
3.12. Коефіцієнт обіговості активів	днів	0,391	0,149	0,169	-0,242	0,381	0,020	1,131
3.13. Коефіцієнт обіговості дебіторської заборгованості за товари, роботи та послуги	оборотів	610,311	28,996	22,089	-581,316	0,048	-6,907	0,762
3.14. Середній період обороту дебіторської заборгованості	днів	0,590	12,416	16,298	11,826	21,048	3,882	1,313
3.15. Коефіцієнт обіговості запасів	оборотів	1,362	0,320	0,284	-1,042	0,235	-0,036	0,887
3.15. Середній період зберігання запасів	днів	264,378	1124,674	1268,618	860,296	4,254	143,944	1,128
3.16. Тривалість операційного циклу	днів	264,968	1137,090	1284,916	872,122	4,291	147,826	1,130
4. Показники рентабельності (збитковості) підприємства								
4.1 Рентабельність (збитковість) продажу	%	0,3%	3,3%	6,7%	3,0%	9,938	3,4%	2,024
4.2 Рентабельність (збитковість) активів	%	0,1%	0,5%	1,1%	0,4%	3,788	0,6%	2,289
4.3 Рентабельність (збитковість) власного капіталу	%	0,9%	4,7%	29,0%	3,7%	5,027	24,4%	6,210

Власний капітал протягом 2018-2020 рр. має несуттєві зміни, так у 2018 році величина власного капіталу складає 11455 тис.грн., у 2019 році – 12215 тис.грн., у 2020 році – 14397 тис.грн. Динаміка зміни середньої вартості власного капіталу набагато менша в порівнянні з середньою вартістю сукупного капіталу: 2020 рік до 2018 року – 53,17 % проти 25,68 %, 2020 рік до 2019 року – 25,86 % проти 17,86 %. З кожним роком підприємство втрачає автономію, тобто величина позикового за залученого капіталу збільшується, що свідчить про значну фінансову залежність підприємства. Динаміка даних показників представлена на рисунку 2.7.

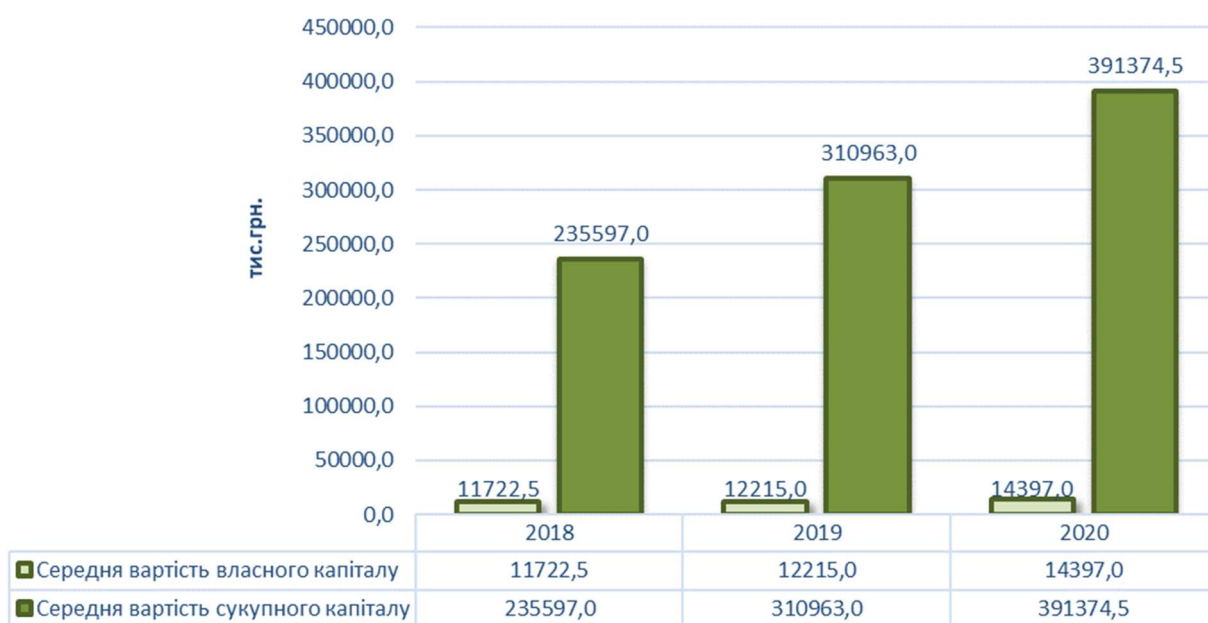


Рисунок 2.7 – Динаміка вартості власного та сукупного капіталу
ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» за 2017-2019 рр.

Збільшення суми власного капіталу є одним з ключових цільових показників роботи будь-якого комерційного підприємства. Тому незначний приріст власного капіталу може свідчити про неефективні дії менеджменту, продуману фінансову, комерційну, конкурентну, виробничу політику тощо.

Капітал підприємства складається з необоротних активів та обігових засобів (рис. 2.8). Проведемо аналіз змін, які склалися в цих засобах протягом періоду, що вивчається.

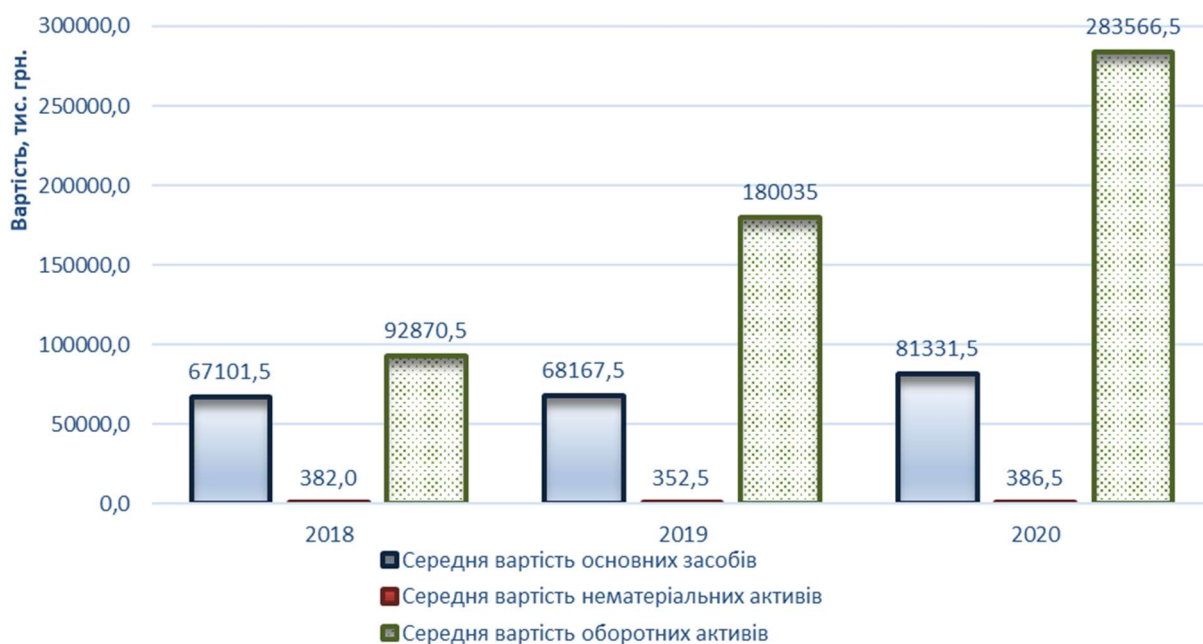


Рисунок 2.8 – Склад та динаміка вартості капіталу
ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» за 2017-2019 рр.

Середня вартість основних засобів у 2020 році збільшилась на 22156,50 тис.грн. або 37,44% порівняно з 2018 роком та на 13164 тис.грн. або 19,31% порівняно з 2019 роком. В результаті зазначених змін середньорічна вартість основних фондів у 2020 році склала 81331,5 тис. грн.

Стан основних засобів характеризують два показника: коефіцієнт придатності основних засобів та коефіцієнт зносу.

Основні фонди постійно оновлюються, так як при зростанні у 2020 році їх вартості до 86503 тис.грн. їх знос суттєво зменшився. Даний факт є позитивним для розвитку підприємства.

Коефіцієнт зносу основних засобів розраховується як відношення вартості зносу (суми нарахованої амортизації) основних засобів до їхньої первісної вартості. Як бачимо з табл. 2.4, його значення для даного підприємства зменшилось: якщо на кінець 2018 року він складав 42,37%, то на кінець 2020 року – вже 30,72%. Тобто спостерігається тенденція до покращення вікової структури основних засобів підприємства (див. рис. 2.9).

Розглянемо і проаналізуємо наступний вид ресурсів підприємства – оборотні активи.

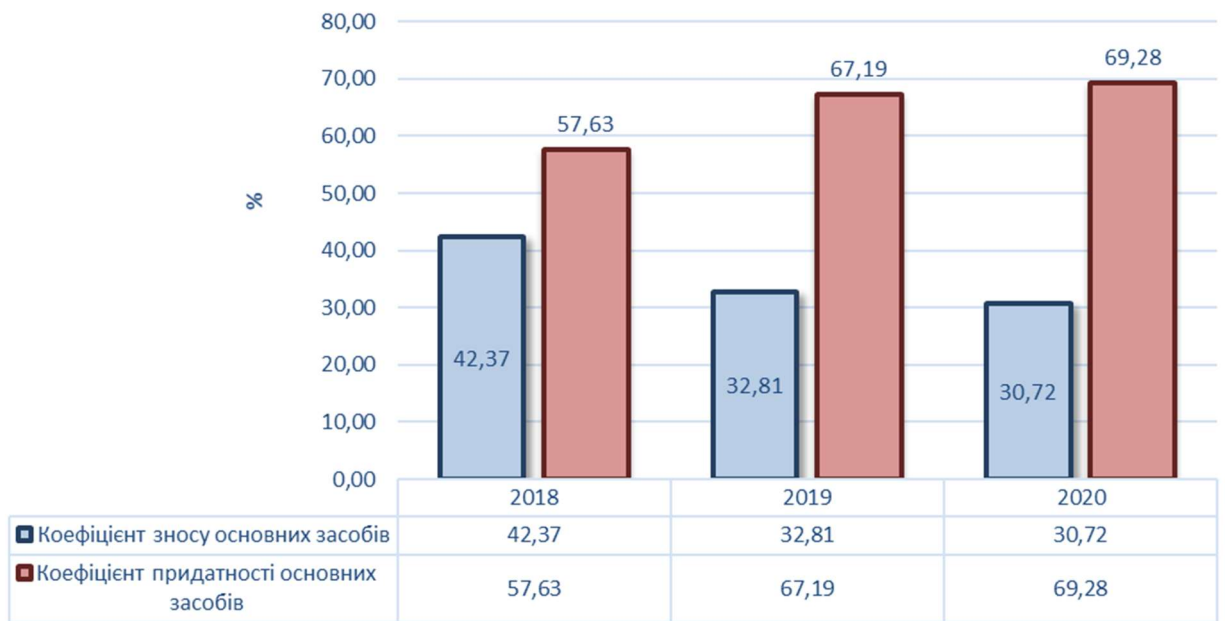


Рисунок 2.9 – Динаміка показників стану основних виробничих фондів ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» за 2018-2020 рр.

Оборотні активи підприємства постійно змінювали свою вартість.

Дебіторська заборгованість у 2020 році зросла на 9533 тис.грн або 167,42% порівняно з 2018 роком та 7554 тис.грн або 98,45 % порівняно з 2019 роком. Такі показники можуть свідчити про політику надання розстрочки на оплату нерухомості до 18 місяців. Грошові кошти у 2020 році зросли на 6720 тис.грн або 1623,08 % порівняно з 2018 роком та на 2604 тис.грн або 63,27% порівняно з 2019 роком. Їх величина впливає на ліквідність підприємства, але враховуючи їх величину та форми власності підприємства дані коливання спричиненні звичайною діяльністю підприємства. Очевидно, що запаси складають основну частину оборотних активів, а саме 105494 тис.грн. у 2018 році, 184197 тис.грн. у 2019 році та 280977 тис.грн. у 2020 році. Динаміка запасів у 2020 році по відношенню до 2018 року є позитивною – зросли на 175483 тис.грн. або 166,34%. Динаміка запасів у 2020 році по відношенню до 2019 року є також позитивною – зросли на 96780 тис.грн. або 63,27 %. Величина запасів достатня, щоб безперервно надавати послуги замовникам.

Окрім згаданих вже активів підприємство може мати ще й нематеріальні ресурси, проте на даному підприємстві їх вартість є відносно незначною.

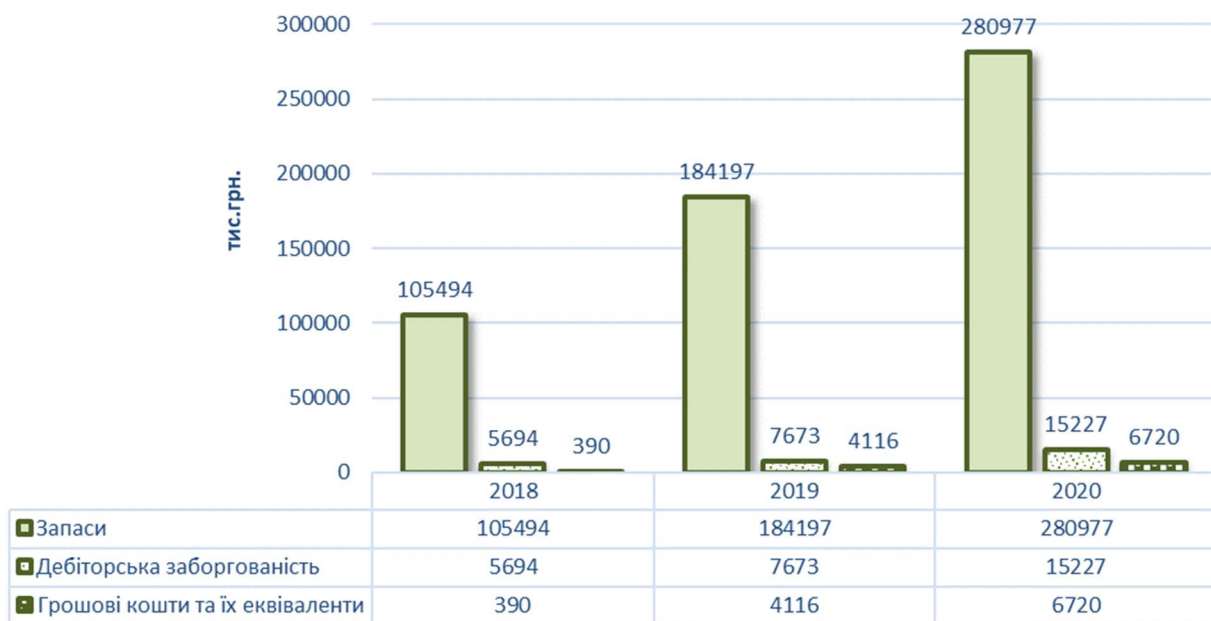


Рисунок 2.10 – Динаміка основних елементів оборотних активів
ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» за 2018-2020 рр.

Середньооблікова чисельність персоналу підприємства протягом досліджуваного періоду не залишалась незмінною: так в 2018 році вона склала 284 особи, у 2019 році – 260 осіб, у 2020 році – особи осіб. При цьому питома вага робітників залишалася майже незмінною – майже 80%.

Слід відмітити, що рівень ефективності використання персоналу на підприємстві протягом всього періоду постійно змінювалась. Про це свідчить відповідна динаміка показників виробітку як в розрахунку на одного штатного працівника, так і в розрахунку на одного робітника. Так, продуктивність праці одного працівника у 2020 році зменшилась на 54 тис.грн./особа або 16,64 % порівняно з 2018 роком та збільшилась на 92,18 тис.грн./особа або 51,69 % порівняно з 2019 роком. Продуктивність праці одного робітника у 2020 році зменшилась на 54,28 тис.грн./особа або 14,61 % порівняно з 2018 роком та збільшилась на 110,34 тис.грн./особа або 53,31 % порівняно з 2019 роком.

Коефіцієнт обіговості оборотних засобів у 2020 році зменшився на 70,52% у порівнянні з 2018 роком та 9,62% у порівнянні з 2019 роком. Тим самим підприємству необхідно більше фінансових ресурсів для здійснення своєї

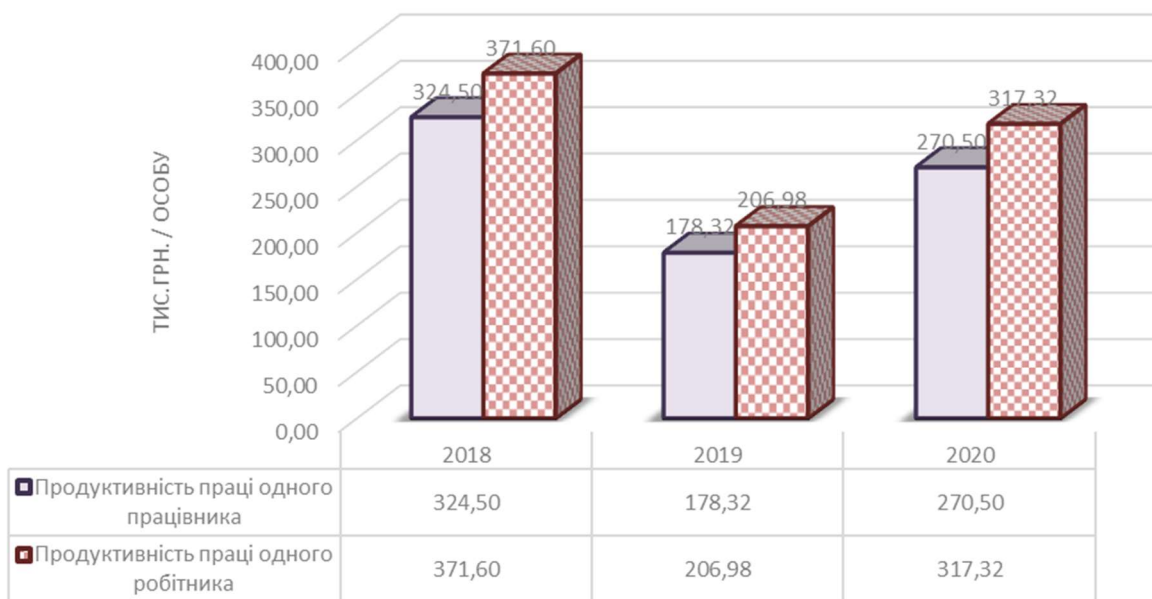


Рисунок 2.11 – Динаміка продуктивності праці
ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» за 2017-2019 рр.

діяльності. Якщо у підприємства буде відсутня можливість залучення дешевих ресурсів, то витрати його зростуть. Але наприклад, зменшення дебіторської заборгованості позитивно вплине на показник.

Коефіцієнт обіговості запасів у 2020 році зменшився на 63,67% у порівнянні з 2018 роком та 11,35% у порівнянні з 2019 роком. Зменшення показника свідчить про збільшення запасів в абсолютній величині. Однозначного висновку зробити неможливо, але враховуючи збільшення величини запасів у 2018-2020 рр. при зменшенні їх оборотності свідчить про сповільнення реалізації нерухомості.

Проаналізуємо економічні показники діяльності підприємства.

Обсяг виробленої продукції має неоднозначну тенденцію, а саме у 2019 році порівняно із 2018 роком його величина зменшилась із 92157,0 тис. грн. до 46364 тис. грн. (тобто приріст склав -45793 тис. грн. або 49,7%). У 2020 році порівняно із 2019 роком величина даного показника збільшилась на +19638,0 тис. грн. або у 1,42 рази, а результаті чого його значення складало вже 66002,0 тис. грн., що на 26155,0 тис. грн. або на 28,4% менше, ніж на початку періоду.



Рисунок 2.14 – Динаміка деяких показників ефективності використання ресурсів ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» за 2017-2019 рр.

Аналогічним чином змінювався чистий дохід від реалізації продукції підприємства.

На рис. 2.12 наведено співвідношення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції та операційних витрат підприємства. Як можна побачити, рівень рентабельності продукції не завжди є позитивною величиною, тобто темпи зростання чистого доходу вищі за темпи зростання операційних витрат підприємства.

Розглянемо і проаналізуємо, які фінансові результати отримало підприємство у 2018-2020 рр. Фінансові результати є задовільними протягом всього досліджуваного періоду, оскільки підприємство протягом 2018-2020 рр. перебувало у прибутковій зоні своєї діяльності. Так, розмір валового прибутку, отриманого підприємством за 2018 рік, складав 13182 тис. грн., в 2019 році сума отриманого збитку складала 4362 тис. грн. та у 2020 році валовий прибуток дорівнював 3012 тис. грн. Дещо інша тенденція спостерігається при аналізі прибутку від операційної діяльності підприємства: у 2018 та 2019 рр. підприємство отримало прибуток від операційної діяльності у розмірі 5418 тис. грн. та 2732 тис. грн. відповідно (тобто розмір отриманого прибутку зменшився на 2686 тис. грн.).

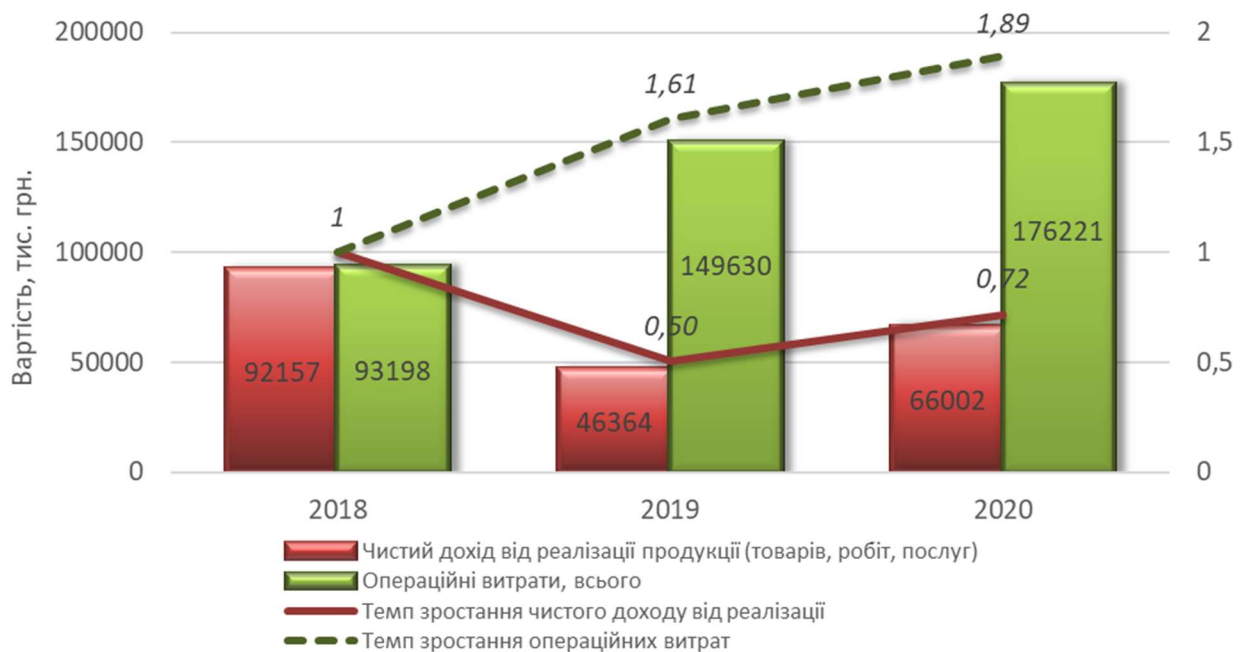


Рисунок 2.12 – Динаміка чистого доходу та операційних витрат на виготовлення продукції (наданих послуг) ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» в 2018-2020 рр.

У наступному 2020 році сума отриманого прибутку від операційної діяльності складала 10551 тис. грн., що вже свідчить про зростання прибутковості діяльності внаслідок покращення фінансового результату від операційної діяльності на +7819 тис. грн. за значення попереднього року (або у 3,86 рази).

Остаточний результат діяльності підприємства можна виявити при дослідженні суми чистого прибутку підприємства. На даному підприємстві його динаміка майже повністю співпадає із динамікою прибутку від операційної діяльності підприємства (рис. 2.13).

Таким чином, ми бачимо, що підприємство постійно намагається підвищувати ефективність використання своїх ресурсів та діяльності в цілому.

Показники рентабельності є узагальнюючими відносними характеристиками фінансових результатів і ефективності діяльності підприємства. Вони вимірюють інтересів учасників економічного процесу, ринкового обміну. Рентабельність продажу та рентабельність активів мала

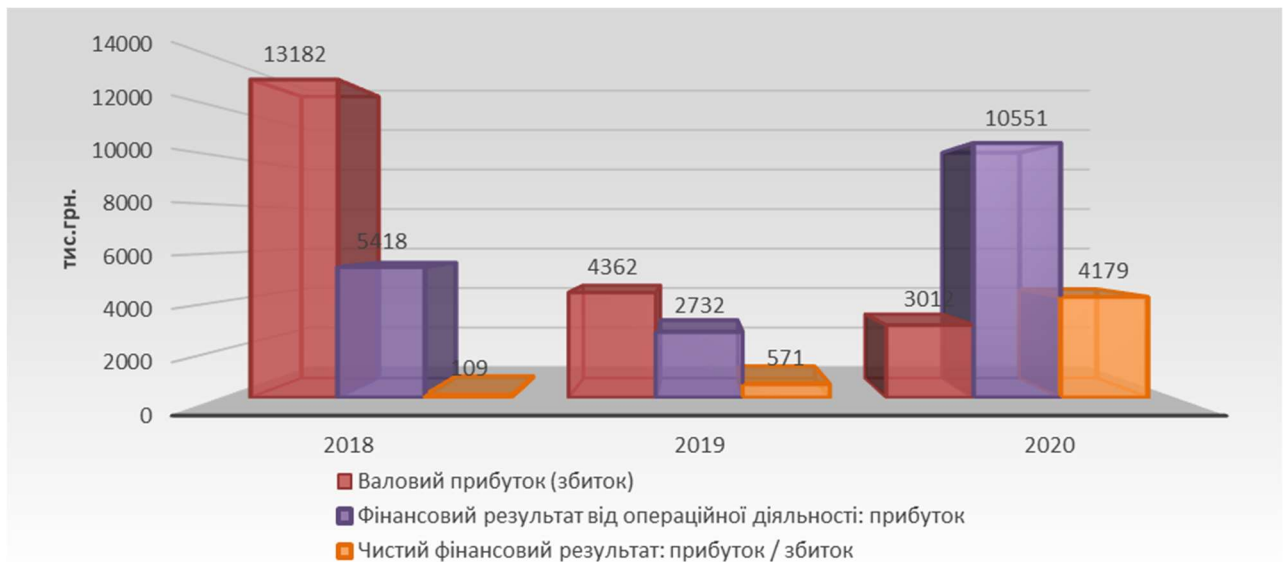


Рисунок 2.13 – Динаміка фінансових результатів діяльності
ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» в 2017-2019 рр.

додатне значення лише 2019 року, що свідчить про покращення ситуації щодо фінансового стану на підприємстві в цей час. Проте зважаючи на позитивні значення отриманого прибутку і, як наслідок, показників рентабельності, можна зазначити, що діяльність підприємства мала відносно позитивну динаміку за досліджуваний період.

2.4 Стан охорони праці

Річна економія підприємства від поліпшення безпеки праці складається з наступних елементів:

- економії від зменшення професійної захворюваності та випадків травматизму (за рахунок заробітної плати, зменшення собівартості продукції, коштів на виплати по тимчасовій непрацездатності);
- економії від зменшення плинності кадрів (шляхом зменшення собівартості продукції, витрат на підготовку кадрів, збільшення прибутку);
- економії від скорочення пільг і компенсацій за роботу в несприятливих умовах (за рахунок заробітної плати, витрат на лікувально-профілактичне

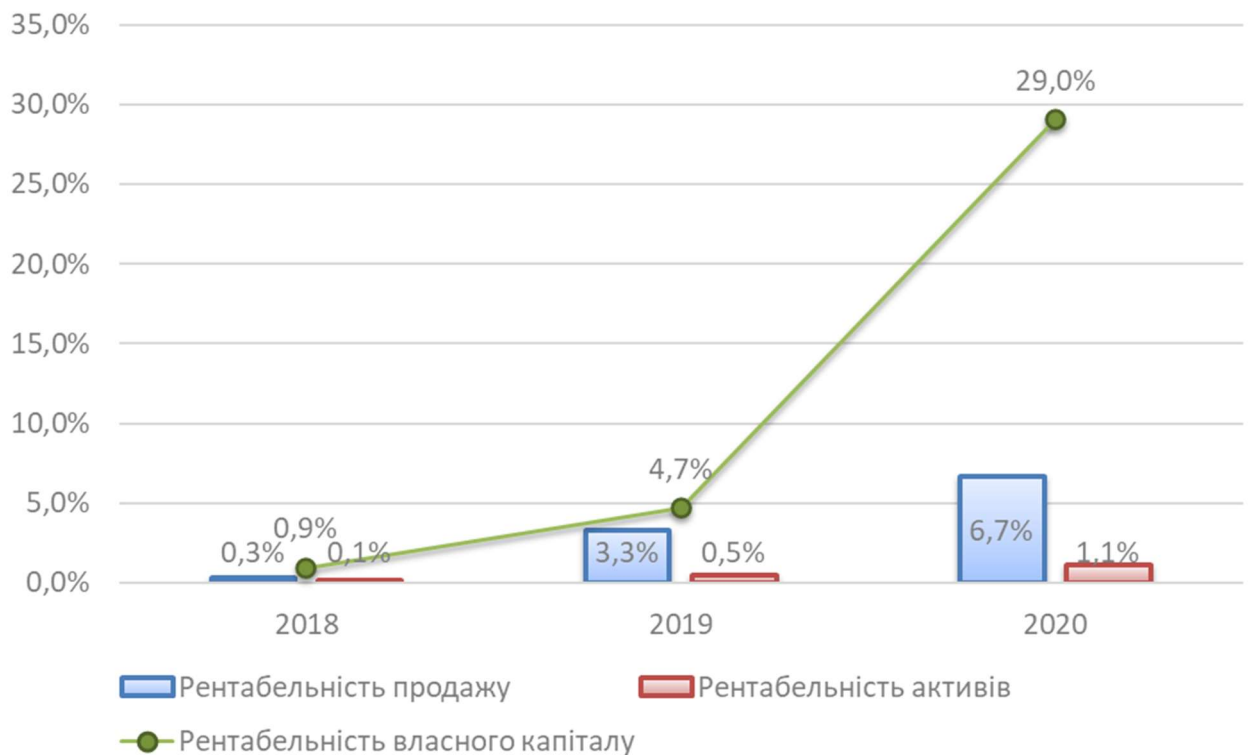


Рисунок 2.15 – Динаміка показників рентабельності (збитковості)
ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» за 2018-2020 рр.

харчування, витрат на безкоштовне одержання молока або інших рівноцінних харчових продуктів).

Економічне обґрунтування заходів щодо поліпшення умов і охорони праці здійснюється у наступному порядку:

- визначається набір заходів, що ґрунтуються на вихідних даних про необхідну зміну стану умов праці на основі визначених соціальних показників за базовим і впроваджуваним варіантами:

- визначаються витрати на реалізацію заходів;
- розраховується соціальна і соціально-економічна ефективність;
- розраховується економічний ефект за результатами здійснення заходів.

Служба охорони праці (ОП) на підприємстві є необхідним елементом організації виконання правових, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних, соціально-економічних і лікувально-профілактичних заходів, що спрямовані на запобігання нещасним випадкам, професійним захворюванням і аваріям у процесі праці. Ліквідація ж служби охорони праці допускається лише

у разі ліквідації підприємства чи припинення використання найманої праці фізичною особою.

Служба охорони праці вирішує ряд завдань, таких, як забезпечення:

- фахової підтримки рішень роботодавця з питань охорони праці;
- безпеки виробничих процесів, устаткування, будівель і споруд;
- працівників засобами індивідуального та колективного захисту;
- професійної підготовки і підвищення кваліфікації працівників з питань охорони праці, роз'яснень щодо безпечних методів праці;
- вибору оптимальних режимів праці й відпочинку працівників;
- інформування та надання роз'яснень працівникам підприємства з питань охорони праці.

При цьому основними функціями служби охорони праці є:

- опрацювання ефективної цілісної системи управління ОП;
- здійснення оперативно-методичного управління роботою з ОП;
- складення (разом із структурними підрозділами підприємства) комплексних заходів щодо досягнення встановлених нормативів безпеки, гігієни праці та виробничого середовища, а також розділу «Охорона праці» у колективному договорі;
- проведення з працівниками вступних інструктажів з ОП;
- підготовка проектів наказів та розпоряджень з питань ОП та подання їх на розгляд роботодавцю;
- розгляд фактів наявності виробничих ситуацій, небезпечних для життя чи здоров'я працівників або людей, які їх оточують, у випадку відмови з цих причин працівників від виконання дорученої їм роботи та інше [28].

Відповідно до Закону України «Про охорону праці» та Кодексу законів про працю України [29], створення безпечних і здорових умов праці на підприємстві покладено на роботодавця, який не має права вимагати від працівника виконання роботи в умовах, що не відповідають вимогам нормативно-правових актів з охорони праці. Фінансування охорони праці також здійснюється роботодавцем. Крім того, фінансування профілактичних заходів

поліпшення стану безпеки, гігієни праці передбачається також у державному і місцевих бюджетах, що виділяється окремим рядком.

Регулювання взаємовідносин між роботодавцем і працівником з питань охорони праці здійснюється колективним договором (угодою), де сторони передбачають забезпечення працівникам соціальних гарантій у галузі охорони праці на рівні, не нижчому за передбачений законодавством, їх обов'язки, а також комплексні заходи щодо досягнення встановлених нормативів безпеки, гігієни праці та виробничого середовища, підвищення існуючого рівня охорони праці, запобігання випадкам виробничого травматизму, професійного захворювання, аваріям і пожежам, визначають обсяги та джерела фінансування зазначених заходів [42].

Працівники підприємств планово мають проходити медичний огляд, порядок та проведення якого визначається спеціально уповноваженим центральним органом виконавчої влади у галузі охорони праці. За результатами періодичних медичних оглядів у разі потреби роботодавець має забезпечити проведення відповідних оздоровчих заходів, що не лише допоможе працівникам покращити стан здоров'я, але й матиме позитивний вплив на показники діяльності підприємства у вигляді зменшення кількості днів непрацездатності персоналу через хвороби.

Згідно із Законом України «Про охорону праці», служба охорони праці створюється на підприємствах з кількістю працюючих 50 осіб і більше, а в інших випадках функції служби можуть виконувати за сумісництвом особи, які мають відповідну підготовку [31]. Оскільки ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» налічує більше 200 осіб персоналу, служба з охорони праці є обов'язковою.

На виконання чинного законодавства України і підзаконних нормативних актів, що регулюють трудові відносини, охорону праці і пожежну безпеку на виробництві згідно колективного договору підприємства власник підприємства зобов'язується:

1. Суворо дотримуватись прав громадян на охорону праці і пожежну безпеку при укладанні трудового договору.

2. Створювати в кожному структурному підрозділі (бригаді, зміні, цеху, дільниці) і безпосередньо на робочих місцях безпечні і нешкідливі умови праці та додержувати права працівників на охорону праці під час роботи на підприємстві.

3. Дотримувати вимог чинного законодавства про працю та охорону праці жінок, молоді, неповнолітніх і соціальної захищеності інвалідів.

4. Проводити обов'язкові медичні огляди працівників певних категорій, визначених відповідними нормативними актами.

5. Працівникам, які працюють на роботах із шкідливими і небезпечними умовами праці, а також на роботах, пов'язаних із забрудненням або здійснюваних у несприятливих температурних умовах, надавати наступні пільги:

а) додаткові відпустки за несприятливі умови праці;

б) видавати безкоштовно молоко;

в) видавати безкоштовно мило (кожному робітникові по 1 куску) але на суму не менше 200 гр.

6. Видавати працівникам спецодяг, спецвзуття та інші засоби індивідуального захисту згідно чинних галузевих та санітарних норм, а також згідно рішення правління. В разі дострокового зносу спецодягу, спецвзуття та інших засобів індивідуального захисту не з вини працівника, замінити їх за рахунок підприємства.

7. Не дозволяти працівникам виконувати роботи без встановлених засобів індивідуального і колективного захисту. Винних осіб притягати до відповідальності згідно чинного законодавства.

8. Забезпечити належне зберігання і використання тільки за призначенням засобів індивідуального і колективного захисту. В обов'язковому порядку проводити маркування всіх засобів індивідуального і колективного захисту.

9. Проводити навчання з питань охорони праці працівниками при прийнятті їх на роботу і в процесі роботи у відповідності з чинним законодавством та іншими нормативними актами, що регулюють ці питання.

Допуск до роботи осіб, які не пройшли навчання, інструктаж і перевірку знань з охорони праці та пожежної безпеки, забороняється.

10. Забезпечити суворе дотримання головними спеціалістами і керівниками всіх структурних підрозділів підприємства вимог чинного законодавства і підзаконних нормативних актів з охорони праці, пожежної безпеки, технологічної дисципліни, графіків планово-попереджувального ремонту, безперебійну роботу вентиляції.

11. Не дозволяти працювати на несправному обладнанні.

Основним завданням служби охорони праці є:

1. У разі відсутності впровадженої системи якості відповідно до ISO 9001 опрацювання ефективної системи управління охороною праці на підприємстві та сприяння удосконаленню діяльності у цьому напрямі кожного структурного підрозділу і кожного працівника. Забезпечення фахової підтримки рішень роботодавця з цих питань;

2. Організація проведення профілактичних заходів, спрямованих на усунення шкідливих і небезпечних виробничих факторів, запобігання нещасним випадкам на виробництві, професійним захворюванням та іншим випадкам загрози життю або здоров'ю працівників;

3. Вивчення та сприяння впровадженню у виробництво досягнень науки і техніки, прогресивних і безпечних технологій, сучасних засобів колективного та індивідуального захисту працівників;

4. Контроль за дотриманням працівниками вимог законів та інших нормативно-правових актів з охорони праці, положень галузевої угоди, розділу “Охорони праці” колективного договору та актів з охорони праці, що діють у межах підприємства;

5. Інформування та надання роз'яснень працівникам підприємства з питань охорони праці.

Функції служби охорони праці:

1. Розроблення спільно з іншими підрозділами підприємства комплексних заходів для досягнення встановлених нормативів та підвищення існуючого рівня охорони праці, планів, програм поліпшення умов праці, запобігання вироб-

ничому травматизму, професійним захворюванням, надання організаційно-методичної допомоги у виконанні запланованих заходів;

2. Підготовка проектів наказів з питань охорони праці і внесення їх на розгляд роботодавцю;

3. Проведення спільно з представниками інших структурних підрозділів і за участю представників професійної спілки підприємства перевірок дотримання працівниками вимог нормативно-правових актів з охорони праці;

4. Складання звітності з охорони праці за встановленими формами;

5. Проведення з працівниками вступного інструктажу з охорони праці;

6. Ведення обліку та проведення аналізу причин виробничого травматизму, професійних захворювань, аварій, заподіяної ними шкоди;

7. Забезпечення належного оформлення і зберігання документації з питань охорони праці, а також своєчасної передачі їх до архіву для тривалого зберігання згідно установленим порядком;

8. Складання за участю керівників підрозділів підприємства переліків професій, посад і видів робіт, на які повинні бути розроблені інструкції з охорони (безпеки) праці, що діють в межах підприємства, надання методичної допомоги під час їх розроблення;

9. Інформування працівників про основні вимоги законів, інших нормативно-правових актів та актів з охорони праці, що діють у межах підприємства;

10. Розгляд:

- питань про підтвердження наявності небезпечної виробничої ситуації, що стала причиною відмови працівника від виконання дорученої роботи, відповідно до законодавства (у разі необхідності);

- листів, заяв, скарг працівників підприємства, що стосуються питань додержання законодавства про охорону праці.

11. Організація:

- забезпечення підрозділів нормативно-правовими актами та актами з охорони праці, що діють у межах підприємства, посібниками навчальними матеріалами з цих питань;

- роботи кабінету з охорони праці, підготовки, інформаційних стендів, кутків з охорони праці тощо;
- нарад, семінарів, конкурсів, тощо з питань охорони праці;
- пропаганди з питань охорони праці з використанням інформаційних засобів.

12. Участь у:

- розслідуванні нещасних випадків, професійних захворювань та аварій на виробництві відповідно до Порядку розслідування та ведення обліку нещасних випадків, професійних захворювань і аварій на виробництві, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 25 серпня 2004 року № 1112 ;
- складанні санітарно-гігієнічної характеристики робочих місць працівників, які проходять обстеження щодо наявності профзахворювань;
- проведенні внутрішнього аудиту охорони праці та атестації робочих місць на відповідальність нормативно-правовим актам з охорони праці;
- роботі комісій з приймання в експлуатацію закінчених будівництвом, реконструкцією або технічним переозброєнням об'єктів виробничого та соціально-культурного призначення, відремонтованого або модернізованого устаткування в частині дотримання вимог охорони (безпеки) праці;
- розробленні положень, інструкцій, розділу “Охорона праці” колективного договору, актів з охорони праці (безпеки) праці, що діють у межах підприємства;
- складанні переліків професій і посад, згідно з якими працівники повинні проходити обов'язкові попередні і періодичні медичні огляди;
- організація навчання з питань охорони праці;
- роботи комісії з перевірки знань з охорони праці.

13. Забезпечення організаційної підтримки роботи комісії з питань охорони праці підприємства.

14. Контроль за:

- виконання заходів, передбачених програмами, планами щодо поліпшення стану безпеки, гігієни праці та виробничого середовища, колективним договором та заходами, спрямованими на усунення причин нещасних випадків та професійних захворювань;
- проведенням ідентифікації та декларуванням безпеки об'єктів підвищеної небезпеки;
- наявністю в підрозділах інструкцій з охорони праці згідно з переліком професій, посад і видів робіт, своєчасним внесенням до них змін;
- своєчасним проведенням навчання з питань охорони праці, всіх видів інструктажу з охорони праці;
- забезпеченням працівників відповідно до законодавства спеодягом, спецвзуттям та іншими засобами індивідуального і колективного захисту, мийними та знешкоджувальними засобами;
- санітарно-гігієнічними і санітарно-побутовими умовами працівників згідно з нормативно-правовими актами;
- своєчасним і правильним наданням працівникам пільг і компенсацій за важкі та шкідливі умови праці, забезпеченням їх лікувально-профілактичними харчуванням, молоком або рівноцінними йому харчовими продуктами, газованою водою, наданням оплачуваних перерв санітарно-оздоровчого призначення тощо відповідного до вимог законодавства та колективного договору;
- використанням цільових коштів, виділених для виконання комплексних заходів для досягнення встановлених нормативів та підвищення існуючого рівня охорони праці;
- застосуванням праці жінок, інвалідів і осіб, які молодші 18 років, відповідно до законодавства;
- виконання приписів посадових осіб органів державного нагляду за охороною праці та подання страхового експерта з охорони праці;

– проведення попередніх (під час прийняття на роботу) і періодичних (протягом трудової діяльності) медичних оглядів працівників, зайнятих на важких роботах, роботах із шкідливими чи небезпечними умовами праці, або таких, де є потреба у професійному доборі, щорічних обов’язкових медичних оглядів осіб до 21 року.

Спеціалісти охорони праці повинні:

– видавати керівникам структурних підрозділів підприємства обов’язкові для виконання приписи щодо усунення наявних недоліків, одержувати від них необхідні відомості, документацію і пояснення з питань охорони праці. Припис спеціаліста з охорони праці може скасовувати лише роботодавець. Припис складається в 2 примірниках, один з яких видається керівникові робіт, об’єкта, цеху, другий залишається та реєструється у службі охорони праці і зберігається протягом 5 років. Якщо керівник структурного підрозділу підприємства відмовляється від підпису в одержанні припису, спеціаліст з охорони праці надсилає відповідне подання на ім’я особи, якій адміністративне підпорядкований цей структурний підрозділ, або роботодавцю;

– зупиняти роботу виробництв, ділень машин, механізмів, устаткування у разі порушень, які створюють загрозу життю або здоров’ю працівників;

– вимагати відсторонення від роботи осіб, які не пройшли передбачених законодавством медичного огляду, навчання, інструктажу, перевірки знань і не мають допуску до відповідних робіт або не виконують вимоги нормативно-правових актів з охорони праці;

– надсилати роботодавцю подання про притягнення до відповідальності посадових осіб та працівників, які порушують вимоги щодо охорони праці;

– за поліпшення стану безпеки праці вносити пропозиції про заохочення працівників за активну працю;

– залучати, за погодженням з роботодавцем і керівниками підрозділів підприємства, спеціалістів підприємства для проведення перевірок стану охорони праці.

Роботи служби охорони праці підприємства повинна здійснюватися відповідно до плану роботи та графіків обстежень, затверджених роботодавцем.

Робочі місця працівників служби охорони праці мають розміщуватись в окремому приміщенні, забезпечуватись належною оргтехнікою, технічними засобами зв'язку і бути зручними для прийому відвідувачів.

Для проведення навчання, інструктажів, семінарів, лекцій, виставок тощо створений кабінет з охорони праці, затвердженою наказом Держнаглядохоронпраці від 18.09.97 р. № 191, зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 08.10.97 р. за № 458/2262.

Роботодавець забезпечує стимулювання ефективної роботи працівників служби охорони праці.

Працівники служби охорони праці не можуть залучатися до виконання функцій, не передбачених Законом України «Про охорону праці».

Служба охорони праці взаємодіє з іншими структурними підрозділами, службами, фахівцями підприємства та представниками профспілки, а за її відсутності – з уповноваженими найманими працівниками особами з питань охорони праці.

Протягом 2020 року спеціалістами відділу охорони праці були проведені наступні заходи, спрямовані на доведення умов і безпеки праці до нормативних вимог та підвищення існуючого рівня охорони праці:

- придбаний електротельфер для навантажувальних і розвантажувальних робіт в гаражі РММ;
- придбані комплекти інструменту для електромонтажників;
- придбані кігті електричні для бетонних столбів;
- зроблена система вентиляції для акумуляторної лабораторії;
- обладнане укриття від сонячних променів, атмосферних опадів місця проведення електрозварювальних робіт при будівництві на монтажних дільницях № 1, 2;
- придбані респіратори;
- виконано забезпечення працівників спеціальним одягом, взуттям, засобами індивідуального захисту тощо.

Усього за 2019 рік на проведення заходів з охорони праці підприємством було витрачено 21634 грн., у тому числі 19434 грн. на заходи, передбачені

колективним договором. За 2020 рік ці показники складали вже 25100 грн. та 24200 грн. відповідно.

Завдяки високому рівню організації охорони праці на підприємстві протягом останніх трьох років на СБМУ не було зареєстровано жодного нещасного випадки на виробництві

Розрахуємо річну економію від зменшення рівня захворюваності на ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» за наступними вихідними даними:

Визначення соціальної ефективності заходів для охорони праці на підприємстві із загальною (середньообліковою) кількістю працюючих 240 осіб на підставі:

Визначення соціальної ефективності заходів для охорони праці на підприємстві із загальною (середньообліковою) кількістю працюючих 240 осіб на підставі:

- кількість робочих місць, що не відповідають вимогам санітарних норм, до проведення заходів 9, після проведення заходів 7;
- чисельність працівників, які працюють в умовах, що не відповідають вимогам санітарних норм до проведення норм 6, після 5;
- кількість випадків травматизму до проведення заходів 4, після 1;
- кількість днів непрацездатності через травматизм до проведення заходів 29, після 13;
- кількість працівників, що звільнилися до проведення заходів, після 2;

Розв'язання:

Визначимо скорочення кількості робочих місць, що не відповідають вимогам нормативних актів щодо безпеки виробництва:

$$\Delta K = \frac{P_1 - P_2}{K_3} \times 100\% \quad (2.1)$$

де P_1 , P_2 – кількість робочих місць, що не відповідають вимогам санітарних норм до і після проведення заходів;

K_3 – загальна кількість робочих місць.

$$K_3 = \frac{N}{n} \quad (2.2)$$

N – середньооблікова чисельність працівників;

n – кількість змін роботи підприємства.

$$K_3 = \frac{416}{2} = 208$$

$$\Delta K = \frac{9-7}{208} \times 100\% = 0,96\%$$

Визначаємо скорочення чисельності працівників, які працюють в умовах, які не відповідають вимогам санітарних норм:

$$\Delta \mathcal{U} = \frac{N_1 - N_2}{N} \times 100 \quad (2.3)$$

де N_1 , N_2 – чисельність працівників, які працюють в умовах, що не відповідають санітарним нормам до і після здійснення заходу, осіб;

N – річна середньооблікова чисельність працівників, осіб.

$$\Delta \mathcal{U} = \frac{6-5}{416} \times 100 = 0,24\%$$

Зменшення коефіцієнта частоти травматизму

$$\Delta K_{\mathcal{U}} = \frac{T_1 - T_2}{N} \times 100 \quad (2.4)$$

де T_1 , T_2 – кількість випадків травматизму відповідно до і після проведення заходу.

$$\Delta K_{\mathcal{U}} = \frac{4-1}{416} \times 100 = 0,72\%$$

Визначимо скорочення плинності кадрів через незадовільні умови праці.

$$\Delta \mathcal{U}_n = \frac{3_1 - 3_2}{N} \times 100 \quad (2.5)$$

$$\Delta \mathcal{U}_n = \frac{4 - 2}{416} \times 100 = 0,48\%$$

Розрахунок річної економії від зменшення рівня захворюваності на підставі наступних даних:

- кількість днів непрацездатності через хвороби на 100 працівників до проведення заходів – 2357, після – 2247;
- річна середньооблікова чисельність робітників 244 осіб;
- вартість виробленої товарної продукції за зміну на одного працівника промислово-виробничого персоналу 3640,32 грн.;
- вартість річної товарної продукції підприємства 386,17 млн. грн.;
- середньорічна чисельність промислово-виробничого персоналу 244 осіб;
- середньорічна заробітна плата одного працівника $3p = 155,76$ тис. грн.;
- середньоденна сума допомоги по тимчасовій непрацездатності $3 = 213,53$ грн.

Розв'язання:

– Скорочення витрат робочого часу за рахунок зменшення рівня захворюваності (аналогічно травматизму) за певний час:

$$\Delta \mathcal{D} = \frac{D_1 - D_2}{100} \times \mathcal{U}, \text{ люд.} - \text{днів} \quad (2.6)$$

де D_1, D_2 – кількість днів непрацездатності через хвороби чи травматизм на 100 працюючих відповідно до і після проведення заходів

$$\Delta \mathcal{D} = \frac{2357 - 2247}{100} \times 416 = 457,6 \text{ (люд.} - \text{днів)}$$

– Зростання продуктивності праці:

$$\Delta W = \frac{\Delta D \times Z_v}{P_n} \times 100\% \quad (2.7)$$

де Z_v – вартість виробленої продукції за зміну на одного працівника
промислово – виробничого персоналу;

P_n – вартість річної товарної продукції підприємства.

$$\Delta W = \frac{457,6 \times 3640,32}{386170000} \times 100\% = 0,43\%$$

– Річна економія зарплати за рахунок зростання продуктивності праці
при зменшенні рівня захворюваності і травматизму:

$$E_z = \frac{\Delta W \times Z_p}{100} \times \bar{C}_{cp} \text{ (грн.)} \quad (2.8)$$

де $\bar{C}_{cp}$ – середньорічна чисельність промислово-виробничого персоналу;

Z_p – заробітна плата одного працівника з відрахуваннями на соціальні
потреби.

$$E_z = \frac{0,43 \times 155760 \times 1,22}{100} \times 416 = 341001,39 \text{ (грн.)}$$

– Економія за рахунок зменшення коштів на виплату допомоги по
тимчасовій непрацездатності:

$$E_{cc} = \Delta D \times \Pi_{\partial} \text{ (грн.)} \quad (2.9)$$

де Π_{∂} – середньоденна сума допомоги по тимчасовій непрацездатності

$$E_{cc} = 457,6 \times 213,53 = 97711,33 \text{ (грн.)}$$

– Річна економія за рахунок зменшення рівня захворюваності
(травматизму):

$$E_{pz(m)} = E_z + E_{cc} \text{ (грн.)} \quad (2.9)$$

$$E_{pz(m)} = 341001,39 + 97711,33 = 438712,72 \text{ (грн.)}$$

Провівши розрахунки та проаналізувавши діяльність ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» можемо зробити наступні висновки:

- 1) На підприємстві створена і ефективно функціонує система управління охороною праці;
- 2) У службу з охорони праці на підприємстві входить один фаховий спеціаліст;
- 3) За період з 2018 по 2020 рр. витрати на працезохоронні заходи збільшились на 6,87%
- 4) нещасних випадків на підприємстві за три звітні роки не виявлено;
- 5) Можна відзначити, що у структурі планово-економічних відділів підприємства, облаштування робочих місць і умов праці відповідає вимогам норм і виду виконуваної роботи.

Отже, можна зробити висновок, що ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» – комерційне підприємство яке здійснює діяльність у сфері виробництва скляних виробів для потреб медицини. Підприємство здійснює діяльність у складних економічних умовах, що характеризуються зниженням платоспроможного попиту.

Упродовж 2018-2020 рр. ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» наростило основні фонди. Відбулися також процеси з оптимізації витрат та зростання прибутку, що свідчить про позитивну динаміку розвитку підприємства.

Наразі ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» ставить собі за мету продовжувати у власному життєвому циклі тривалість досягнутої стадії розвитку. На сьогодні основні причини, що можуть уповільнити розвиток компанії, наступні: економічна криза в Україні, що спричинена військово-політичною ситуацією, нестабільністю банківської системи, високою інфляцією, зростанням валютного курсу, зниженням рівня платоспроможності фізичних та юридичних осіб та інше.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Аналіз та оцінка конкурентоспроможності підприємства

Дослідження конкурентоспроможності та аналіз конкурентів проведений за критеріями вагового аналізу ключових факторів успіху (КФУ). У даній методиці враховується велике число чинників, що впливають на конкурентний статус підприємства. Методика не позбавлена суб'єктивізму, оскільки вимірюваний кількісний показник спочатку суб'єктивно переводиться в якісний. Достовірність оцінки конкурентоспроможності за цим методом в значній мірі залежить від кваліфікації експерта і є багато в чому суб'єктивним процесом, тому що інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства (КСП) розраховується з використанням оцінок, визначених експертами. До переваг запропонованого методу слід віднести простоту, низький рівень витрат, можливість швидкої оцінки КСП на якісному рівні для формування управлінського рішення про дії структурних

В даний час в м. Полтава житлове та нежитлове будівництво здійснює більше десятка підприємств, проте основними забудовниками все ж вважаються наступні:

- Комбінат виробничих підприємств
- Полтаватрансбуд
- SMNK
- Novos Development Group
- БМК Атлант
- Полтавський ДБК.

У структурі первинного житла новобудови комфорт-класу – 35%, економ-класу – 28%. Частка нових будівель бізнес-класу в загальному обсязі становить 24%, а частка преміум-класу – 13%.

Аналіз конкурентної позиції забудовників здійснюється за допомогою матриці Boston Consulting Group (BCG), яка дозволяє визначити стратегічне положення підприємства в усіх сферах його діяльності. Ця матриця фокусується на грошових потоках, інвестиційних потребах та рентабельності виробництва кожного продукту, а також на перевагах перерозподілу фінансових ресурсів компанії для оптимізації бізнес-портфеля.

Основним інструментом дослідження є матриця, створена за допомогою двох індикаторів. Вертикаль показує попит на продукцію, а горизонтальна – відносну частку виробника цієї продукції на ринку. Усі стратегічні бізнес-одиниці можуть бути включені до цієї матриці залежно від їх характеристик та ринкових умов. Найбільш конкурентоспроможними будуть ті, що мають значну частку на ринку, що швидко розвивається. Використовуючи цей метод, можна оцінити конкурентні позиції забудовників, що працюють на ринку нерухомості Полтави. Вихідні дані та результати аналізу конкурентної позиції розробників представлені в табл. 3.1 і рис. 3.1.

Таблиця 3.1 – Вихідні дані для аналізу стратегічної позиції

№	Підприємство	Зростання, %	Відносна частка ринку, %
1	Комбінат виробничих підприємств	15	1,00
2	Полтаватрансбуд	12	0,87
3	SMNK	23	0,62
4	Novos Development Group	8	0,51
5	БМК Атлант	1,2	0,28
6	Полтавський ДБК	5	0,001

Оцінка конкурентної позиції забудовників Полтави на основі матриці Boston Consulting Group дозволила виділити дві провідні компанії, частка ринку яких постійно зростає, «Комбінат виробничих підприємств» та «Полтаватрансбуд». Аутсайдером є Полтавський ДБК, який досі активно росте із середньорічними темпами зростання 5%. Таким чином, матриця BCG поділяє

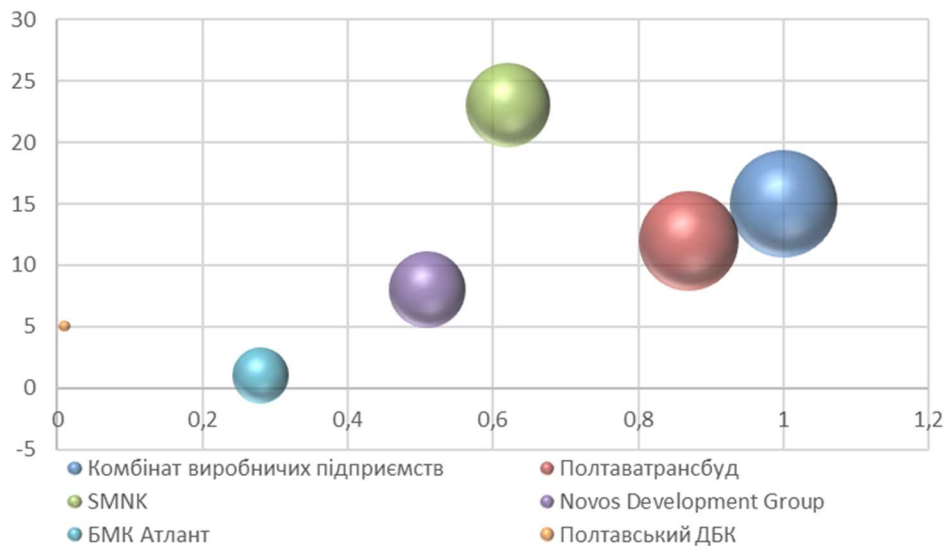


Рисунок 3.1 – Стратегічна конкурентоспроможність забудовників м.Полтава

всі підприємства на чотири групи: «зірки», «дійні корови», «дикі коти», «собаки». Кожній з цих груп потрібна своя стратегія, а саме:

Зона «Зірка» (низький попит – висока частка ринку). «Зірки» – це ідеальна ситуація, яка поєднує високі перспективи зростання ринку з міцною позицією компанії на цьому ринку. Це найкращий об'єкт для вигідних інвестицій. Зіркам необхідно зберегти і підтримувати свої конкурентні позиції.

Зона «Дойна корова» – ситуація, коли компанія займає сильні позиції на зрілому ринку. Ці види діяльності приносять підприємству високий стабільний прибуток, але зростання тут не очікується. Тому щодо такої діяльності можна сказати, що компанія прагне зберегти свою частку ринку на нинішньому рівні. Інвестиції тут обмежені необхідним мінімумом. Прибутки дойних корів інвестуються в інші, більш перспективні напрямки бізнесу.

«Знаки питання» (іноді – напрямок діяльності, коли позиція компанії досить слабка (невизначена), але перспективи розвитку ринку досить привабливі. Тут у компанії є кілька стратегічних можливостей:

1. Позиціонувати компанію на перспективних ринках для інвестування такі напрямки бізнесу зміцнюють і перетворюють «знак питання» на «зірку»;
2. ліквідувати цей напрямок бізнесу, якщо бізнес не має можливості інвестувати.

«Собаки» – ситуація, при якій слабкі позиції підприємства поєднуються з низькими ринковими ставками. Важливо, що компанія шукає додаткові напрямки діяльності.

Відповідно до проведеного аналізу ТзДВ «Полтавтрансбуд» відноситься до квадранту «Зірка», для якого напрямком діяльності на перспективу є утримання конкурентних переваг, якими володіє підприємство.

Водночас слід зазначити, що кожне підприємство пропонує свої умови придбання об'єктів нерухомості. Для оцінювання конкурентного середовища в сегменті житлового будівництва був проведений конкурентний аналіз за ключовими факторами успіху. Аналіз проходив в два етапи: на першому етапі було складено перелік ключових факторів успіху (КФУ) і група експертів визначила вагомість кожного фактору; на другому етапі було проведене опитування покупців на первинному ринку нерухомості, що входять в сукупність за географічною ознакою – проживання в районах забудови м. Полтави.

На першому етапі в якості ключових факторів успіху нами було обрано такі чинники:

- *Наявність основних документів на новобудови.* Дозвіл на будівництво нового будинку, дозвіл на виконання будівельних робіт, кадастровий номер і правильний алгоритм відведення земельної ділянки – це все, що має мати забудовник для будь-якої новобудови.

- *Чітка та повна інформація про наявність квартир на продаж.* Покупця в першу чергу цікавить актуальна інформація про наявність квартир у продажу. Якщо забудовнику нема чого приховувати, він зазвичай надає цю інформацію для більш ніж 50% своїх об'єктів.

- *Наявність квартир для продажу.* Наявність нових проектів від забудовника свідчить про його активну позицію на первинному ринку нерухомості.

- *Підтверджений прогрес у будівництві нових будівель.* У забудовника є два способи оновлення інформації про хід будівництва:

1. Передача відповідної інформації клієнт-менеджеру без офлайн-наради.

2. Інспектори незалежного агентства нерухомості завжди готові разом із забудовником перевірити хід будівництва кожної ділянки, що будується. Якщо більше 50% об'єктів перевірено інспектором, розробник отримує 2 бали у власному рейтингу.

– *Забудовник дотримується або рідко відкладає терміни введення в експлуатацію новобудови.* Звісно, бувають непередбачені обставини, але для клієнтів головне, щоб перенесення дати запуску не стало для розробника неоголошеною традицією. Допускається одна передача на епізод, якщо більше – цей критерій не враховується в рейтингу для розробника.

– *У розробника більше готових об'єктів, ніж у розробці.* Цей критерій свідчить про ступінь надійності забудовника і динаміку будівництва його об'єктів, оскільки почати будівництво не так складно, як закінчити роботи.

– *Забудовник на ринку більше десяти років.* Будь-яка сфера витримає і витримає випробування часом, ринок первинної нерухомості не є винятком.

– *Висока оцінка роботи відділів продажів забудовника з боку клієнтів.* Зазвичай, кожен хоче мати справу з постачальниками, які виберуть найкраще для вас, враховуючи всі ваші потреби.

– *Наявність планування у новобудовах.* Перевірена наявність квартир – це довіра. Але планування – це основна потреба покупця при пошуку житла. За даними аналітичного центру DOM.RIA, тип планування є важливим критерієм при виборі квартири від забудовника для 41% покупців.

– *Відсутність проблемної структури.* Новобудова отримує статус проблемного будівництва, коли документально підтверджено, що цей об'єкт не може бути зданий в експлуатацію. Якщо у компанії-збудовника є хоча б один об'єкт з таким статусом, це суттєво погіршує його становище на ринку.

На другому етапі формуємо експертну групу, яка буде проводити експертне оцінювання показників конкурентоспроможності забудовників м. Полтави.

В експертну групу входило п'ятеро осіб, співробітники будівельних підприємств: керівник і співробітник відділу продажів, співробітник технічного відділу, два співробітника агентств нерухомості. Експертам було запропоновано оцінити вагу кожного фактору шляхом їх ранжування та присвоєння їм значення, відповідного вазі.

Метод прямих бальних оцінок полягає в тому, що по кожному з розглянутих факторів експерту задається питання такого змісту: «Оцініть, будь ласка, важливість цього критерію за шкалою від 1 до 10 балів». Після цього оцінка, дана по кожному з критеріїв, ділиться на суму цих оцінок за всіма критеріями. В результаті розрахунку формуються вагові коефіцієнти. Оскільки в експертизі брали участь п'ятеро експертів, в аналізі використані середні вагові оцінки для кожного фактору.

В результаті експертизи кожного ключового фактору успіху методом прямої бальної оцінки було присвоєно вагу, відповідну його значущості для підприємства (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Вагомість ключових факторів успіху, визначена експертами

Фактор	Середня вагомість фактору
Наявність основних документів на новобудови	0,171
Чітка та повна інформація про наявність квартир на продаж.	0,114
Наявність квартир для продажу.	0,034
Підтверджений прогрес у будівництві нових будівель.	0,085
Забудовник дотримується або рідко відкладає терміни введення в експлуатацію новобудови.	0,049
У розробника більше готових об'єктів, ніж у розробці.	0,068
Забудовник на ринку більше десяти років.	0,057
Висока оцінка роботи відділів продажів забудовника з боку клієнтів.	0,038
Наявність планування у новобудовах.	0,043
Відсутність проблемної структури	0,341
<i>Сума вагомостей</i>	<i>1</i>

Таким чином, експерти найбільш важливим КФУ признали відсутність проблемної структури в діяльності забудовника та наявність основних документів на новобудови, найменш важливими факторами були визначені

наявність квартир, що пропонується компанією до реалізації та висока оцінка роботи відділів проажів.

В межах проведеного другого етапу аналізу конкурентів та дослідження конкурентоспроможності ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» було проведено опитування покупців житлової нерухомості на ринку первинного житла із проханням оцінити фактор за 10-бальною шкалою, де 10 балів – найкраща оцінка, а 1 – найгірша.

Деякі фактори (наявність ексклюзивних технологій підключення, фінансова стійкість підприємства) можуть бути оцінені лише за непрямыми даними. Для їх отримання були задані спеціальні питання. Опитування проводилося за допомогою соціальних мереж з 18.05.2022 по 31.05.2022 р. В опитуванні прийняли участь 716 осіб.

Зазначимо, що оцінку конкурентоспроможності підприємства за кожним критерієм визначаємо шляхом розрахунку середньоарифметичної простої серед усіх оцінок експертів, які приймали участь (716 осіб).

Виходячи із експертної оцінки та наведеного аналізу конкурентоспроможності можна зробити наступні висновки: сильними сторонами ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» є дотримання термінів введення в експлуатацію новобудов, тривалість перебування на первинному ринку нерухомості більше 10 років, наявність основних документів на новобудови. Проте підприємство суттєво поступається за наступними показниками:

- За показником «наявність квартир для продажу» ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» значно значенням аналогічного показника ТОВ «SMNK», ТОВ «Novos Development Group» та ТОВ «Полтавський ДБК»;

- За показником «Висока оцінка роботи відділів продажів забудовника з боку клієнтів» ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» має конкурентне відставання від ТОВ «Комбінат виробничих підприємств» та ТОВ «Novos Development Group»;

- За показником «наявність планування у новобудовах» ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» відстає ТОВ «Полтавський ДБК»;

Таблиця 3.2 – Результати експертного оцінювання показників конкурентоспроможності ТзДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» та його основних конкурентів

Фактор оцінювання конкурентоспроможності підприємства	ТзДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД»	Комбінат виробничих підприємств	SMNK	Novos Development Group	Полтавський ДБК	БМК Атлант
Наявність основних документів на новобудови	8	8	5	6	8	8
Чітка та повна інформація про наявність квартир на продаж.	8	9	8	5	10	9
Наявність квартир для продажу.	7	9	10	10	10	6
Підтверджений прогрес у будівництві нових будівель.	8	8	9	7	10	5
Забудовник дотримується або рідко відкладає терміни введення в експлуатацію новобудови.	10	10	10	10	8	9
У розробника більше готових об'єктів, ніж у розробці.	7	6	5	7	9	9
Забудовник на ринку більше десяти років.	10	8	8	6	6	8
Висока оцінка роботи відділів продажів забудовника з боку клієнтів.	6	9	7	8	6	5
Наявність планування у новобудовах.	7	7	6	8	10	8
Відсутність проблемної структури	10	8	8	5	6	10

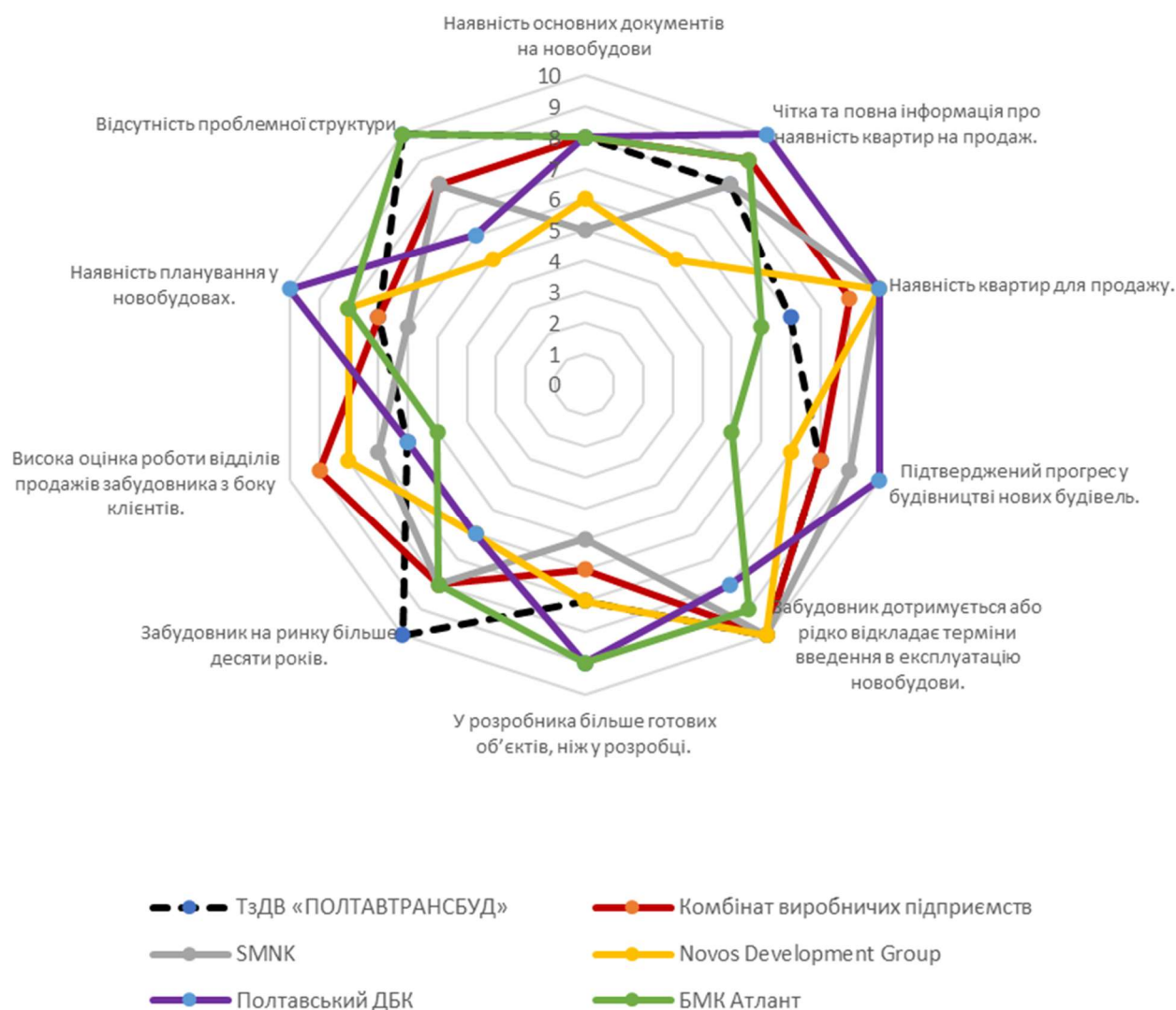


Рисунок 3.1 – Багатогра́нник конкурентоспроможності ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» та його основних конкурентів

Таблиця 3.3 – Розрахунок конкурентних переваг (конкурентного відставання) за показниками конкурентоспроможності ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» та його основних конкурентів

Фактор оцінювання конкурентоспроможності підприємства	Конкурента позиція ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» по відношенню до:				
	Комбінат виробничих підприємств	СМНК	Novos Development Group	Полтавський ДБК	БМК Атлант
Наявність основних документів на новобудови	0	+3	+2	0	0
Чітка та повна інформація про наявність квартир на продаж.	-1	0	+3	-2	-1
Наявність квартир для продажу.	-2	-3	-3	-3	+1

Фактор оцінювання конкурентоспроможності підприємства	Конкурента позиція ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» по відношенню до:				
	Комбінат виробничих підприємств	SMNK	Novos Development Group	Полтавський ДБК	БМК Атлант
Підтверджений прогрес у будівництві нових будівель.	0	-1	+1	-2	+3
Забудовник дотримується або рідко відкладає терміни введення в експлуатацію новобудови.	0	0	0	+2	+1
У розробника більше готових об'єктів, ніж у розробці.	+1	+2	0	-2	-2
Забудовник на ринку більше десяти років.	+2	+2	+4	+4	+2
Висока оцінка роботи відділів продажів забудовника з боку клієнтів.	-3	-1	-2	0	1
Наявність планування у новобудовах.	0	+1	-1	-3	-1
Відсутність проблемної структури	+2	+2	+5	+4	0

Грунтуючись на показниках табл. 3.3, можна стверджувати, що підприємству необхідний комплекс маркетингових заходів, зокрема, підвищення частки житла в структурі житлового фонду, що має планування, збільшення інформації щодо наявності квартир для продажу, покращення якості поданої про це інформації з точки зору її чіткості та повноти, покращення роботи відділу продажів з точки зору обслуговування потенційних покупців житла.

Визначивши середні значення результатів опитування експертів визначимо інтегральний показник конкурентоспроможності підприємств. Для цього середнє експертне значення по кожному з показників конкурентоспроможності (табл. 3.2) множиться на вагомість показника (табл. 3.1) Далі по кожному підприємству ці значення додаються й таким чином визначається рівень конкурентоспроможності та конкурентних переваг підприємств. Чим вище узагальнююче значення, тим краще для підприємства та свідчить відповідно про вищу конкурентоспроможність підприємства та наявність у нього конкурентних переваг.

Таблиця 3.4 – Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності ТзДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» та його основних конкурентів

Фактор оцінювання конкурентоспроможності підприємства	ТзДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД»	Комбінат виробничих підприємств	SMNK	Novos Development Group	Полтавський ДБК	БМК Атлант
Наявність основних документів на новобудови	1,366	1,366	0,854	1,024	1,366	1,366
Чітка та повна інформація про наявність квартир на продаж.	0,910	1,024	0,910	0,569	1,138	1,024
Наявність квартир для продажу.	0,239	0,307	0,341	0,341	0,341	0,205
Підтверджений прогрес у будівництві нових будівель.	0,683	0,683	0,768	0,597	0,854	0,427
Забудовник дотримується або рідко відкладає терміни введення в експлуатацію новобудови.	0,488	0,488	0,488	0,488	0,390	0,439
У розробника більше готових об'єктів, ніж у розробці.	0,478	0,410	0,341	0,478	0,615	0,615
Забудовник на ринку більше десяти років.	0,569	0,455	0,455	0,341	0,341	0,455
Висока оцінка роботи відділів продажів забудовника з боку клієнтів.	0,228	0,341	0,266	0,303	0,228	0,190
Наявність планування у новобудовах.	0,299	0,299	0,256	0,341	0,427	0,341
Відсутність проблемної структури	3,414	2,731	2,731	1,707	2,049	3,414
Інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства	8,673	8,104	7,411	6,191	7,748	8,476

Результати розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності зведено у табл. 3.4.

Таким чином, досліджуване підприємство, незважаючи на наявні переваги серед конкурентів, значно виграє їх у конкурентній боротьбі. Це пояснюється тим фактом, що ТзДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» має конкурентні переваги за тими факторами конкурентоспроможності, котрі посідають більшу вагомість в структурі індексу конкурентоспроможності, а ніж ті, за якими підприємство має конкурентне відставання.

Таблиця 3.5 – Розрахунок зважених конкурентних переваг (конкурентного відставання) за показниками конкурентоспроможності ТзДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» та його основних конкурентів

Фактор оцінювання конкурентоспроможності підприємства	Конкурента позиція ТзДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» по відношенню до:				
	Комбінат виробничих підприємств	SMNK	Novos Development Group	Полтавський ДБК	БМК Атлант
Наявність основних документів на новобудови	—	0,513	0,342	—	—
Чітка та повна інформація про наявність квартир на продаж.	-0,114	—	0,342	-0,228	-0,114
Наявність квартир для продажу.	-0,068	-0,102	-0,102	-0,102	0,034
Підтверджений прогрес у будівництві нових будівель.	—	-0,085	0,085	-0,17	0,255
Забудовник дотримується або рідко відкладає терміни введення в експлуатацію новобудови.	—	—	—	0,098	0,049
У розробника більше готових об'єктів, ніж у розробці.	0,068	0,136	—	-0,136	-0,136
Забудовник на ринку більше десяти років.	0,114	0,114	0,228	0,228	0,114
Висока оцінка роботи відділів продажів забудовника з боку клієнтів.	-0,114	-0,038	-0,076	—	0,038
Наявність планування у новобудовах.	—	0,043	-0,043	-0,129	-0,043
Відсутність проблемної структури	0,682	0,682	1,705	1,364	—

3.2. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства та їх обґрунтування

Для обґрунтування шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства проведемо SWOT-аналіз, дослідивши внутрішнє середовище ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД», та виявивши як сильні, так і слабкі сторони підприємства, можливості та загрози, які відобразимо в табл. 3.6.

Таблиця 3.6 – SWOT-аналіз ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД»

<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
– Репутація надійного партнера – Висока якість послуг – Широкий асортимент послуг – Висококваліфікований персонал – Своєчасна здача об'єктів – Співпраця з крупними компаніями – Збільшення виручки внаслідок збільшення обсягів виробництва – Великий досвід роботи на ринку	– Слабкий маркетинг – Слабке просування послуг – Відсутність ефективної рекламної компанії – Однорідність реклами для всіх сегментів ринку – Залежність від постачальників – Неповне завантаження обладнання – Слабкі канали збуту – Недостатньо міцний імідж підприємства
<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
– Зростання ринку, збільшення будівництва житла – Сталий попит на житло – Додаткові послуги – Поява нових технологій – Розширення виробництва (вихід на ринок суміжних областей та суміжний ринок) – Збільшення реклами – Введення знижок – Оптимізація витрат – Залучення інвесторів	– Висока конкуренція та посилення позицій підприємств-конкурентів – Дефіцит висококваліфікованих фахівців – Підвищення вимог клієнтів та постачальників – Нестабільність курсу валюти – Спад економіки – Невиплата клієнтами своїх заборгованостей

Виходячи із вищенаведеної таблиці, можна зробити висновок, що на діяльність підприємства негативно впливають слабкий маркетинг та повільне просування продукції.

Конкурентна ситуація залишається вкрай напруженою. Кожне підприємство намагається стати лідером, різними шляхами намагається

залучити більшу кількість клієнтів. Серед конкурентів ведеться жорстка боротьба за кожного абонента.

Тому необхідно розглянути варіанти можливих заходів, котрі сприятливо вплинуть на розвиток підприємства та підвищать конкурентоспроможність. Результати перехресного SWOT-аналізу наведені в табл. 3.7.

Таблиця 3.7 – Розрахунок резервів підвищення конкурентоспроможності ТзДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» на ринку первинного житла

Фактор оцінювання конкурентоспроможності підприємства	Резерв зростання
Наявність основних документів на новобудови	–
Чітка та повна інформація про наявність квартир на продаж.	0,228
Наявність квартир для продажу.	0,102
Підтверджений прогрес у будівництві нових будівель.	0,17
Забудовник дотримується або рідко відкладає терміни введення в експлуатацію новобудови.	–
У розробника більше готових об'єктів, ніж у розробці.	0,136
Забудовник на ринку більше десяти років.	–
Висока оцінка роботи відділів продажів забудовника з боку клієнтів.	0,114
Наявність планування у новобудовах.	0,129
Відсутність проблемної структури	–
<i>Всього резервів зростання індексу конкурентоспроможності</i>	<i>0,879</i>

Таким чином, провівши SWOT-аналіз ТзДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД», можна зробити кілька висновків щодо цього підприємства. Основними перевагами компанії є її репутація надійного партнера. Така репутація склалася завдяки високій якості та широкому спектру послуг, своєчасній доставці обладнання та висококваліфікованому персоналу. Ці сильні сторони компанії потребують подальшого розвитку, щоб успішно продовжувати свою діяльність на будівельному ринку та стати одним із лідерів у цьому секторі. Для цього необхідно продовжувати покращувати якість наших послуг, впроваджувати сучасні технології, використовувати кращі матеріали, скорочувати терміни доставки. Усі ці заходи дозволять підприємству розвивати нові ринки збуту та виходити на суміжний ринок. Також необхідно проводити маркетингову політику: просувати систему знижок та проводити рекламну кампанію (публікувати інформацію про продукцію та компанію в ЗМІ). Це допоможе

Таблиця 3.8 – Перехресний SWOT-аналіз ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД»

	<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
	– Репутація надійного партнера – Висока якість послуг – Широкий асортимент послуг – Висококваліфікований персонал – Своєчасна здача об'єктів – Співпраця з крупними компаніями – Збільшення виручки внаслідок збільшення обсягів виробництва – Великий досвід роботи на ринку	– Слабкий маркетинг – Слабке просування послуг – Відсутність ефективної рекламної компанії – Однорідність реклами для всіх сегментів ринку – Залежність від постачальників – Неповне завантаження обладнання – Слабкі канали збуту – Недостатньо міцний імідж підприємства
<i>Можливості</i>		
– Зростання ринку, збільшення будівництва житла – Сталий попит на житло – Додаткові послуги – Поява нових технологій – Розширення виробництва (вихід на ринок суміжних областей та суміжний ринок) – Збільшення реклами – Введення знижок – Оптимізація витрат – Залучення інвесторів	1. Подальше підвищення якості, виходячи з вимог споживачів, в тому числі за рахунок: – Впровадження сучасних технологій; – Використання більш якісних матеріалів; – Зменшення часу виконання замовлень; – Освоєння нових ринків збуту; – Розширення асортименту послуг.	1. Подальше підвищення кваліфікації своїх співробітників, заохочення отримання додаткових ліцензій, сертифікатів; 2. Підбір кадрів з числа маркетологів 3. проведення соціальної політики (надання своїм працівникам додаткових пільг, послуг, виплат соціального характеру) 4. Проведення соціально важливих заходів (вітання ветеранів/літніх людей, організація свят для дітей, благоустрій території)
<i>Загрози</i>		
– Висока конкуренція та посилення позицій підприємств-конкурентів – Дефіцит висококваліфікованих фахівців – Підвищення вимог клієнтів та постачальників – Нестабільність курсу валюти – Спад економіки – Невиплата клієнтами своїх заборгованостей	1. Проведення маркетингової політики: впровадження системи знижок та здійснення рекламної компанії (розміщення інформації про продукцію та підприємство в ЗМІ) 2. Переймання досвіду іноземних будівельних компаній	1. оптимізація витрат за рахунок зниження змінних витрат, тобто модернізація виробничих процесів; впровадження ресурсозберігаючих технологій; зниження прямих витрат на сировину, матеріали; оптимізація чисельності персоналу 2. вивчення споживачів з точки зору потреб населення; 3. виявлення змін на ринку, пошук шляхів реагування на вплив зовнішніх факторів.

ТзДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» співпрацювати з великими компаніями. Це партнерство дасть можливість добре рекламувати свою компанію.

Основними шляхами підвищення конкурентоспроможності будівельної компанії є:

- збільшення обсягів реалізації продукції;
- підвищення якості продукції;
- зниження собівартості;
- бенчмаркінг.

Одним із шляхів підвищення конкурентоспроможності є збільшення обсягу продажу товару (послуги чи бізнесу). Слід мати на увазі, що збільшення обсягу продажу саме по собі не принесе бажаних результатів, оскільки це не враховує такі важливі показники як збільшення обсягу витрат підприємства, зміна розміру отриманого прибутку тощо. При організації виробничого процесу та плануванні обсягів відповідно до цієї методики, необхідно вирішити ряд проблем, однією з найважливіших є визначення обсягу реалізації продукції, що забезпечить беззбитковість виробничої діяльності.

Іншим аспектом є підвищення якості виробленого продукту, що вплине на розвиток нових ринків, збільшення експорту та добробуту. Вирішення проблеми якості продукції підвищить імідж підприємства серед покупців, стане запорукою виходу на зовнішній ринок, а також стане основою для максимізації прибутку.

Зниження витрат є традиційним і найбільш дослідженим методом збільшення конкурентних переваг. У цьому випадку вигідною позицією буде мати підприємство, яке виконує певний комплекс заходів і досягає нижчих витрат, ніж його конкуренти. Але зберегти таку перевагу в сучасних умовах досить складно; Реалізація цього методу вимагає чіткої та злагодженої роботи працівників щодо вдосконалення технологій виробництва, матеріально-технічного забезпечення, управління персоналом та організаційної культури. Підприємства, які вирішили підвищити конкурентоспроможні витрати, постійно аналізують витрати на всіх етапах розробки, запуску та продажу

продукту. Важливу роль відіграють маркетологи, які повинні постійно контролювати ринок, виконувати функціональний аналіз витрат, стежити за новітніми технологіями, а також за витратами підприємств-конкурентів.

Ще одним ефективним інструментом підвищення конкурентоспроможності бізнесу є бенчмаркінг. Бенчмаркінг – це систематичний, безперервний пошук і вивчення передового досвіду конкурентів і гравців у відповідних галузях, постійне порівняння бажаних результатів і змін у бізнесі з розробленою еталонною моделлю. На основі отриманих відгуків слід підтримувати систему постійного підвищення продуктивності.

Стійкого підвищення конкурентоспроможності підприємства можна досягти лише за умови вдосконалення всіх детермінант конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі, безперервно і поступово.

На основі аналізу фінансово-господарської діяльності ТзДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» ми можемо запропонувати підприємству наступні заходи щодо підвищення його конкурентоспроможності:

- підприємству необхідно оптимізувати свої витрати шляхом зниження змінних витрат за рахунок модернізації виробничих процесів; впровадження ресурсозберігаючих технологій; оптимізація прямих витрат на сировину, матеріали; оптимізація чисельності персоналу, можна досягти збільшення прибутку, а отже, і рентабельності підприємства;

- збільшити кількість необоротних активів за рахунок результатів досліджень і розробок, основних засобів, фінансових інвестицій та нематеріальних активів (ліцензій, дозволів, сертифікатів).

Проаналізувавши конкурентні переваги підприємства, можемо запропонувати:

- постійний моніторинг пропозицій конкурентів та появи нових компаній;

- підвищення рівня знань про компанію та її послуги шляхом впровадження рекламної політики;

- проводити акції, вигідні пропозиції за час контакту між споживачем і бізнесом;

- розробляти економічні програми для чутливих до цін споживачів;

- підвищення якості та унікальності пропонованих послуг за рахунок впровадження нових технологій, використання нових високоякісних матеріалів.

На основі SWOT-аналізу можемо рекомендувати наступні перспективні напрямки діяльності:

- подальше підвищення якості з урахуванням потреб споживачів (для цього необхідним є наступний комплекс заходів);

- впровадження сучасних технологій;

- використання більш якісних матеріалів;

- скорочення часу виконання замовлення;

- розвиток нових ринків збуту;

- розширення спектру послуг;

- сприяти отриманню додаткових ліцензій, сертифікатів, продовжуючи розвивати кваліфікацію своїх працівників;

- реалізація соціальної політики (надання своїм працівникам додаткових пільг, послуг і виплат соціального характеру);

- збільшення основних фондів за рахунок фінансових інвестицій, результатів досліджень і розробок, збільшення нематеріальних активів (ліцензування, сертифікація);

- реалізація маркетингової політики: просування системи знижок та проведення рекламної кампанії (розміщення інформації в ЗМІ про продукцію та компанію);

- вивчення досвіду іноземних будівельних компаній;

- оптимізація витрат за рахунок зниження змінних витрат, тобто модернізація виробничих процесів; впровадження ресурсозберігаючих

технологій; зниження прямих витрат на сировину, матеріали; оптимізація чисельності персоналу;

- періодичні дослідження покупців з точки зору потреб населення;
- виявлення змін на ринку, пошук шляхів реагування на вплив зовнішніх факторів.

Таким чином, всі запропоновані нами заходи для підвищення конкурентоспроможності ТзДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» можна розділити на 4 групи:

1) Фінансові заходи.

- оптимізація видаткового сегмента (зниження витрат на збут);
- зменшення дебіторської заборгованості.

2) Виробнича діяльність:

- підвищення унікальності пропонованих послуг;
- впровадження сучасних технологій;
- використання більш якісних матеріалів;
- розширення спектру послуг;
- розвиток нових ринків збуту;
- скорочення часу виконання замовлення;
- запозичення досвіду провідних компаній.

3) Маркетингова діяльність:

- проведення рекламної політики;
- просування знижок та вигідних пропозицій.

4) Кадрова діяльність:

- підвищення кваліфікації своїх працівників (отримання додаткових ліцензій та сертифікатів);
- персоніфікація відповідальності за дебіторську заборгованість;
- реалізація соціальної політики;
- запровадження системи винагород і покарань для працівників;

– активна політика розкриття інформації про компанію для залучення перспективних молодих спеціалістів.

Перш за все, важливо відзначити, що необхідно вжити фінансових заходів. Без зниження витрат і, таким чином, збільшення грошових коштів, неможливо буде здійснювати виробничу діяльність, наприклад, краще використання матеріалів і розширення спектру послуг, а також маркетингову та кадрову діяльність, наприклад, рекламну політику та введення знижок.

Таким чином, реалізація запропонованих заходів позитивно позначиться на діяльності підприємства, оскільки вона призведе до зростання його ключових показників, а також до підвищення задоволеності клієнтів і співробітників компанії.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин однією з найважливіших проблем зовнішньої та вітчизняної економіки є управління конкурентоспроможністю підприємства. Її рішення визначає можливості створення сильних позицій не лише на внутрішньому, але й на міжнародному ринку. За умови, що етапи життєвого циклу товару враховуються при управлінні конкурентоспроможністю, він може значно розширити його економічно вигідне існування та досягти підвищення рівня доходу на всіх стадіях розвитку. Ось чому ця тема є актуальною для подальших досліджень.

Сучасний стан української економіки, позиції, які більшість українських підприємств займають у абсолютно неформованому конкурентному середовищі, безпосередньо свідчать про існування та вплив конкуренції як вітчизняних, так і іноземних компаній. Очевидно, що ця тенденція посилиться, і тоді можливість перемогти у змаганні стає одним із важливих факторів підвищення конкурентоспроможності. Впровадження механізму управління конкурентоспроможністю та конкурентними перевагами на вітчизняних підприємствах є відносно новою, багатогранною та багатопрофільною проблемою. У різних сферах його прояви існують у маркетингу, інноваціях, виробництві, кадрах, фінансовому, правовому, стратегічному управлінні та економічних відносинах. Його рішення стимулює розвиток науки і техніки, сприяє міжнародному співробітництву, підвищує ефективність суспільного виробництва.

Щоб вижити, підприємствам потрібно постійно контролювати та реагувати на всі зміни, що відбуваються в їх конкурентному середовищі, щоб забезпечити високий рівень конкурентоспроможності своєї продукції, і, відповідно, підтримувати свою ринкову позицію. В умовах жорсткої конкуренції ринкове становище підприємства визначається його конкурентними перевагами, і вони стають визначальним фактором його комерційного успіху.

Все це визначає надзвичайну актуальність теми підсумкової кваліфікаційної роботи бакалавра.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є ТзДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД», його виробничо-господарська діяльність, специфічні методи і механізми управління виробничою діяльністю підприємства, їх дієвість в процесі здійснення господарської діяльності підприємства.

На першому етапі виконання кваліфікаційної роботи було проведено дослідження теоретичних засад забезпечення конкурентоспроможності підприємства (розглянуто наукові підходи до визначення сутності економічних категорій «конкуренція», «конкурентоспроможність», «конкурентоспроможність продукції», «конкурентоспроможність підприємства» та їх взаємозв'язок, фактори конкурентоспроможності продукції підприємства).

Дослідивши класичні підходи до визначення конкуренції, погоджуємось з думкою Кірцнера, який зазначає, що конкуренція є процесом, а не ситуацією. Він залежить від свободи тих, хто володіє найбільш прогресивними ідеями або має сильніше бажання прислужитися ринку та пропонує кращі можливості для протидії п'яти основним конкурентним силам. Виграш у конкурентній боротьбі одержує конкурентоздатне підприємство за допомогою управління своїми конкурентними перевагами для отримання перемоги або досягнення інших цілей у боротьбі з конкурентами в рамках законодавства.

Первинну ланку системи формування конкурентоспроможності становить конкурентоспроможність товару. Товар є базовим предметом конкуренції, оскільки саме він опосередковує відтворювальний процес кожного підприємства і саме через нього відбувається контакт підприємств один з одним та з споживачем на ринку. Конкурентоспроможність товару визначається сукупністю характеристик продукту, які відрізняють його від продуктів – аналогів за ступенем задоволення конкретних потреб індивідуального споживача та за рівнем витрат на його купівлю і подальше використання, а також визначають відповідність товару вимогам ринку та можливість його збуту на конкретному ринку.

Основними ознаками конкурентоспроможності є:

- відносний (порівняльний) характер. Конкурентоспроможність проявляється тільки шляхом порівняння характеристик економічного суб'єкта з характеристиками інших суб'єктів даного ринку;
- релевантний характер критерію конкурентоспроможності, який означає, що конкурентна позиція даного економічного суб'єкта відносно інших суб'єктів може бути визначена тільки в межах релевантного зовнішнього середовища;
- динамічність критерію конкурентоспроможності, що характеризує положення економічного суб'єкту на ринку як результат його конкурентної діяльності.

Оцінка конкурентоспроможності підприємства полягає в розрахунку, інтерпретації і оцінці комплексу показників, що характеризують стан ринкового середовища і різні сторони діяльності підприємства, які формують його конкурентоспроможність. У вітчизняній практиці відсутня єдина, загальноприйнята методика визначення та оцінювання конкурентоспроможності продукції підприємства, але більшість існуючих методів оцінки можна класифікувати за такими ознаками: за характером оцінювання, за рівнем охоплення усіх складових функціонування підприємства, за глибиною оцінювання тощо. В роботі проведений порівняльний аналіз найпоширеніших методів оцінки конкурентоспроможності продукції.

На сучасному етапі розвитку західної наукової думки великої популярності набув вартісний підхід до оцінки конкурентоспроможності.

Будь-яка економічна система функціонує і розвивається під впливом незліченного ряду факторів. Дія одних помітно і може бути визначальним для того чи іншого явища або процесу. Дія інших не можна оцінити, а їх вплив можна назвати незначним. Проте так чи інакше кінцевий результат досліджуваного явища формується під сумарною дією всіх чинників без виключення, а виключення самою незначною із складових може привести до нового результату. Вплив якісних характеристик товару на конкурентоспроможність продукції досить великий. Саме цим впливом

обумовлена залежність від вигляду продукції групи факторів, що формують конкурентоспроможність даної продукції. Саме тому деталізація факторів на загальному рівні (тобто для різних видів товарів) можлива лише в межах певних укрупнених груп.

Жодна фірма неспроможна досягти конкурентних переваг за всі комерційним характеристикам товару і засобів його просування ринку. Необхідні вибір пріоритетів і вироблення стратегії, найбільше відповідної тенденціям розвитку ринкової ситуації та найкращий спосіб використовує сильні боку своєї діяльності.

Важливою складовою роботи було дослідження діяльності підприємства, оскільки це дозволило практично ознайомитися з економічним станом підприємства та організаційними основами його діяльності. Під час виконання роботи проведено характеристику організаційного та правового статусу ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД». Підприємство, яке розглядалось у даній кваліфікаційній роботі, займається у сфері телекомунікаційних послуг.

У практичній частині була наведена характеристика ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД», розглянуто організаційно-правові основи функціонування підприємства, було проведено дослідження щодо основних економічних та фінансових показників його діяльності.

Щодо аналізу основних економічних та фінансових показників об'єкту дослідження, то за аналізований період можна спостерігати зріст середньої вартості сукупного капіталу. Середня вартість сукупного матеріалу ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» у 2020 році складає 391374,5 тис.грн., що на 135864,50 тис. грн. або 53,17 % більше 2018 року та 80411,50 тис.грн. або 25,86 % більше 2019 року. Власний капітал протягом 2018-2020 рр. має несуттєві зміни, так у 2018 році величина власного капіталу складає 11455 тис.грн., у 2019 році – 12215 тис.грн., у 2020 році – 14397 тис.грн. З кожним роком підприємство втрачає автономію, тобто величина позикового за залученого капіталу збільшується, що свідчить про значну фінансову залежність підприємства. Збільшення суми власного капіталу є одним з ключових цільових показників роботи будь-якого комерційного підприємства. Тому незначний приріст

власного капіталу може свідчити про неефективні дії менеджменту, продуману фінансову, комерційну, конкурентну, виробничу політику тощо.

Зазначені зміни у вартості капіталу відбулись за рахунок зміни вартості необоротних активів та обігових засобів: Середня вартість основних засобів у 2020 році збільшилась на 22156,50 тис.грн. або 37,44% порівняно з 2018 роком та на 13164 тис.грн. або 19,31% порівняно з 2019 роком. В результаті зазначених змін середньорічна вартість основних фондів у 2020 році склала 81331,5 тис. грн. Дебіторська заборгованість у 2020 році зросла на 9533 тис.грн або 167,42% порівняно з 2018 роком та 7554 тис.грн або 98,45 % порівняно з 2019 роком. Такі показники можуть свідчити про політику надання розстрочки на оплату нерухомості до 18 місяців.

Середньооблікова чисельність персоналу підприємства протягом досліджуваного періоду не залишалась незмінною: так в 2018 році вона склала 284 особи, у 2019 році – 260 осіб, у 2020 році – 208 осіб. При цьому питома вага робітників залишалася майже незмінною – майже 80%. Проте на фоні зменшення чисельності персоналу зменшується й ефективність його використання. Так, якщо на початок періоду, в 2018 році, виробіток 1 працівника склав майже 324,5 тис. грн., то на кінець досліджуваного періоду вже 270,50 тис. грн.

Обсяг виробленої продукції має неоднозначну тенденцію, а саме у 2019 році порівняно із 2018 роком його величина зменшилась із 92157,0 тис. грн. до 46364 тис. грн. (тобто приріст склав -45793 тис. грн. або 49,7%). У 2020 році порівняно із 2019 роком величина даного показника збільшилась на +19638,0 тис. грн. або у 1,42 рази, а результаті чого його значення складало вже 66002,0 тис. грн., що на 26155,0 тис. грн. або на 28,4% менше, ніж на початку періоду.

Аналогічним чином змінювався чистий дохід від реалізації продукції підприємства.

Фінансові результати є задовільними протягом всього досліджуваного періоду, оскільки підприємство протягом 2018-2020 рр. перебувало у прибутковій зоні своєї діяльності. Так, розмір валового прибутку, отриманого підприємством за 2018 рік, складав 13182 тис. грн., в 2019 році сума

отриманого збитку складала 4362 тис. грн. та у 2020 році валовий прибуток дорівнював 3012 тис. грн. Дещо інша тенденція спостерігається при аналізі прибутку від операційної діяльності підприємства: у 2018 та 2019 рр. підприємство отримало прибуток від операційної діяльності у розмірі 5418 тис. грн. та 2732 тис. грн. відповідно (тобто розмір отриманого прибутку зменшився на 2686 тис. грн.).

Оскільки прибутковість є основним критерієм оцінювання успішності виробничо-господарської діяльності кожного підприємства, був зроблений висновок про ефективність діяльності підприємства.

У третьому розділі роботи було проведено оцінювання конкурентної позиції підприємства на ринку первинної нерухомості м.Полтави.

Були визначені основні конкуренти підприємства, а також розраховані показники його конкурентоспроможності за наступними етапами:

- експертним методом визначені фактори успіху підприємства на ринку телекомунікаційних послуг та їх вагомість;
- надана бальна оцінка кожному фактору успіху ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» експертним шляхом;
- розрахований інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства.

Виходячи із експертної оцінки та наведеного аналізу конкурентоспроможності можна зробити наступні висновки: сильними сторонами ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» є дотримання термінів введення в експлуатацію новобудов, тривалість перебування на первинному ринку нерухомості більше 10 років, наявність основних документів на новобудови. Проте підприємство суттєво поступається за наступними показниками: наявність квартир для продаж; оцінка роботи відділів продажів забудовника з боку клієнтів; наявність планування у новобудовах.

Проведений розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності ТЗДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» та його конкурентів дозволив зробити висновки, що досліджуване підприємство, незважаючи на наявне відставання серед конкурентів, значно виграє їх у конкурентній

боротьбі. Проте наявність відставання сигналізує підприємству про можливість зміцнення позицій на ринку, в результаті чого даний факт вимагає розроблення та реалізації зваженої та ґрунтовної конкурентної стратегії поведінки підприємства на ринку нерухомості.

Проведений SWOT-аналіз ТзДВ «ПОЛТАВТРАНСБУД» дозволив визначити сильні, так і слабкі сторони підприємства, можливості та загрози та зробити кілька висновків щодо цього підприємства. Основними перевагами компанії є її репутація надійного партнера. Така репутація склалася завдяки високій якості та широкому спектру послуг, своєчасній доставці обладнання та висококваліфікованому персоналу. Ці сильні сторони компанії потребують подальшого розвитку, щоб успішно продовжувати свою діяльність на будівельному ринку та стати одним із лідерів у цьому секторі. Для цього необхідно продовжувати покращувати якість наших послуг, впроваджувати сучасні технології, використовувати кращі матеріали, скорочувати терміни доставки. Усі ці заходи дозволять підприємству розвивати нові ринки збуту та виходити на суміжний ринок. Також необхідно проводити маркетингову політику: просувати систему знижок та проводити рекламну кампанію (публікувати інформацію про продукцію та компанію в ЗМІ). Це допоможе співпрацювати з великими компаніями та дасть можливість добре рекламувати свою компанію.

Таким чином, реалізація запропонованих даних заходів позитивно позначиться на діяльності підприємства, оскільки вона призведе до зростання його ключових показників, а також до підвищення задоволеності клієнтів і співробітників компанії.