

Центральноукраїнський національний технічний університет
Економічний факультет
Кафедра «Економіки, менеджменту та комерційної діяльності»

«Допущена до захисту»
Зав. кафедри ЕМКД
канд. екон. наук., доцент
_____ Тетяна РЯБОВОЛИК

«13» _____ червня 2025 р.

(протокол засідання кафедри ЕМ та КД
№ 12 від «13» червня 2025 р.)

Кваліфікаційна робота

на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти
на тему:

**«Застосування організаційно-економічних методів забезпечення
конкурентоспроможності підприємства»**

Виконала: здобувачка вищої освіти
на першому (бакалаврському) рівні
ОПП «Менеджмент»
спеціальності 073 «Менеджмент»
групи МЕ-21

_____ Катерина Віталіївна Макарова

Керівник: канд. екон. наук., доцент

_____ Ольга Вячеславівна Кіріченко

Рецензент: д.е.н., проф.,

_____ Володимир Васильович Сибірцев

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ	
1.1. Сутність та складові конкурентоспроможності суб'єктів господарювання...	6
1.2. Класифікація методів забезпечення конкурентоспроможності підприємств та специфіка їх застосування.....	11
1.3. Організаційно-економічні важелі підвищення конкурентоспроможності підприємства: напрями використання.....	15
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНІ ОЦІНКА СТАНУ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПП «ТААСС»	
2.1. Загальна техніко-економічна характеристика підприємства ПП «ТААСС»..	19
2.2. Оцінювання ключових індикаторів фінансово-економічного стану підприємства у динаміці.....	22
2.3. Комплексна оцінка рівня конкурентоспроможності ПП «ТААСС».....	26
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ЗАСТОСУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	
3.1. Стратегічні пріоритети підвищення конкурентоспроможності ПП «ТААСС»...	31
3.2. Практичний інструментарій застосування організаційно-економічних методів в контексті зростання конкурентних переваг підприємства.....	33
ВИСНОВКИ.....	38
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	40
ДОДАТКИ.....	42

ВСТУП

Актуальність теми кваліфікаційної роботи «Застосування організаційно-економічних методів забезпечення конкурентоспроможності підприємства» зумовлена зростаючою динамікою змін у зовнішньому середовищі, підвищенням рівня конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках, а також необхідністю адаптації підприємств до сучасних умов господарювання. У таких умовах ефективно управління конкурентоспроможністю стає одним із ключових чинників забезпечення стабільного розвитку підприємства. Застосування організаційно-економічних методів дозволяє не лише підвищити ефективність господарської діяльності, а й сформувані довгострокові конкурентні переваги. Це обумовлює потребу у науковому осмисленні та практичному впровадженні інструментів стратегічного управління, організаційного вдосконалення та економічної мотивації, що підтверджує важливість обраної теми для сучасної економічної науки та господарської практики.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретико-методичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо застосування організаційно-економічних методів підвищення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах господарювання.

Основними *завданнями* кваліфікаційної роботи є:

- розкрити теоретичні засади поняття конкурентоспроможності підприємства та визначити фактори, що на неї впливають;
- проаналізувати сучасний стан конкурентоспроможності досліджуваного підприємства та оцінити ефективність використаних методів;
- розробити рекомендації щодо застосування організаційно-економічних методів забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Предметом дослідження є організаційно-економічні методи забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах ринкової економіки.

Об'єктом дослідження є господарська діяльність підприємства в умовах конкурентного ринкового середовища.

Базою дослідження є приватне підприємство «ТААСС» – суб'єкт господарювання, що функціонує у сфері будівництва та спеціалізується на виконанні будівельно-монтажних робіт. Підприємство здійснює діяльність відповідно до чинного законодавства України, реалізує інженерно-технічні проекти, забезпечує виконання будівельних процесів різного рівня складності та бере участь у реалізації інфраструктурних і комерційних об'єктів. Обрання ПП «ТААСС» як бази дослідження обумовлено необхідністю аналізу практичних аспектів застосування організаційно-економічних методів у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства в умовах високої динаміки будівельного ринку.

Методами дослідження в роботі є системний підхід для комплексного вивчення конкурентоспроможності підприємства, порівняльний аналіз для зіставлення показників діяльності та методів управління, статистичний аналіз для обробки кількісних даних і виявлення тенденцій, а також економічний аналіз для оцінки ефективності застосування організаційно-економічних методів.

Наукова новизна роботи полягає у комплексному аналізі організаційно-економічних методів підвищення конкурентоспроможності підприємства з урахуванням особливостей будівельної галузі на прикладі ПП «ТААСС». Запропоновано удосконалені підходи до застосування цих методів у практичній діяльності підприємства.

Практична цінність полягає у розробці рекомендацій щодо впровадження організаційно-економічних заходів, що сприятимуть підвищенню ефективності роботи ПП «ТААСС» та зміцненню його конкурентних позицій на ринку.

Структура роботи включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел та додатки. У вступі визначаються мета, завдання, об'єкт і предмет дослідження, а також методи роботи. Перший розділ охоплює теоретичні основи конкурентоспроможності та організаційно-економічні методи її забезпечення. Другий розділ містить аналіз діяльності ПП «ТААСС» та оцінку його конкурентоспроможності. У третьому розділі наведено рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства. Висновки підсумовують основні результати роботи.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

1.1. Сутність та складові конкурентоспроможності суб'єктів господарювання

У сучасній економіці, що характеризується високим рівнем конкуренції, глобалізаційними процесами та стрімкими змінами зовнішнього середовища, конкурентоспроможність суб'єктів господарювання стає одним із ключових факторів їхнього успішного функціонування та стратегічного розвитку. Забезпечення належного рівня конкурентоспроможності є необхідною умовою для збереження підприємством своїх ринкових позицій, залучення інвестицій, впровадження інновацій та досягнення сталого зростання. У зв'язку з цим зростає потреба у глибокому теоретичному осмисленні сутності конкурентоспроможності як складного економічного явища, що охоплює сукупність внутрішніх та зовнішніх чинників, які визначають ефективність діяльності підприємства в ринкових умовах.

Аналіз наукових підходів до визначення сутності конкуренції засвідчує її трансформацію від традиційного розуміння як економічного суперництва між суб'єктами господарювання до сучасного трактування як комплексної, багаторівневої системи ринкової взаємодії. У контексті сучасних економічних реалій конкуренція все більше розглядається як динамічний процес, що характеризується не лише прагненням до завоювання частки ринку та переваги над іншими учасниками, а й постійним виявленням, освоєнням і реалізацією нових можливостей розвитку. У такому розумінні конкуренція постає як безперервний процес адаптації підприємства до змін середовища функціонування, що зумовлює необхідність гнучкого стратегічного планування, випереджувального управління та інноваційної активності як ключових чинників забезпечення його життєздатності та конкурентоспроможності [3].

Конкуренція на сучасному етапі розглядається як боротьба за ринкові позиції, що супроводжується активним вивченням потреб споживача, застосуванням новітніх технологій та підвищенням якості продукції й сервісу. Водночас вона стимулює розвиток інновацій як одного з ключових інструментів досягнення стійких конкурентних переваг. Усе це надає конкуренції динамічного характеру, зумовленого швидкою зміною технологій, ринкових умов та споживчих очікувань.

Крім того, сучасне розуміння конкуренції охоплює спільність бажаної мети серед учасників ринку – створення більш ефективних, адаптивних і клієнтоорієнтованих систем господарювання. У такому контексті конкуренція виступає не лише як чинник протистояння, а й як рушійна сила вдосконалення, кооперації та формування цінностей, що відповідають новим вимогам ринку (рис. 1.1) [7, с. 71-72].



Рисунок 1.1 – Сучасна інтерпретація конкуренції як динамічного процесу розвитку суб'єктів господарювання

Джерело: узагальнено та систематизовано автором на основі матеріалів [2]

Конкуренція є базовим процесом, що формує умови функціонування ринкових суб'єктів та визначає їх взаємодію. Рівень успішності підприємства в конкурентному середовищі значною мірою визначається його конкурентоспроможністю – здатністю підтримувати та зміцнювати позиції на ринку. Аналіз сутності конкурентоспроможності, її основних складових та

різних наукових підходів до її визначення наведено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Систематизований огляд основних наукових підходів до визначення категорії «конкурентоспроможність»

Автор	Визначення
М. Портер	Конкурентоспроможність – властивість товару, послуги, суб'єкта ринкових відносин виступати на ринку на рівні з аналогічними товарами, послугами або конкуруючими суб'єктами ринкових відносин, що присутні на ринку.
І. Ансофф	Конкурентоспроможність – спроможність конкурувати на ринках з виробниками і продавцями аналогічних товарів, забезпечуючи вищу якість, доступні ціни, зручності для покупців, споживачів.
Р.А. Фатхудінов	Конкурентоспроможність – властивість об'єкта, що характеризується ступенем реального або потенційного задоволення ним конкретної потреби, у порівнянні з аналогічними об'єктами, що є на даному ринку.
Девід Дж. Тіс, Гарі Пізано, Емі Шуен	Конкурентоспроможність – це здатність підприємства досягати та утримувати перевагу на ринку за рахунок розвитку та застосування унікальних, складно імітованих, цінних ресурсів та здібностей.
Шершньова З.Є., Оборська С.В.	Конкурентоспроможність – можливість ефективно розпоряджатись власними і позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку; комплексна порівняльна характеристика підприємства, яка відображає ступінь переваги сукупності оцінювальних показників його діяльності, що визначають успіх підприємства на певному ринку за певний проміжок часу, по відношенню до сукупності показників конкурентів.
Піддубний І.О., Піддубна А.І.	Конкурентоспроможність – це потенціальна чи реалізована здатність економічного суб'єкта до функціонування у релевантному зовнішньому середовищі, що ґрунтується на конкурентних перевагах і відображає його позицію відносно конкурентів.
Н. Грицишин	Конкурентоспроможність – рівень компетентності підприємства у певній галузі, порівняльна перевага підприємства відносно інших конкурентів, які діють у регіоні, країні та за її межами.
В. Стівенсон	Конкурентоспроможність характеризує те, наскільки ефективно компанія задовольняє потреби клієнта порівняно з іншими компаніями, що пропонують подібний товар або послугу.
Василенко В.О.	Конкурентоспроможність – здатність організації домагатися своїх цілей в умовах ринку, на якому з аналогічними цілями діють інші підприємства.

Джерело: складено автором за матеріалами [4,5,7]

У науковій літературі виділяється комплекс критеріїв, що слугують основою для класифікації конкурентоспроможності (рис. 1.2). До них належать параметри, що характеризують масштаб діяльності суб'єкта господарювання, часові аспекти його функціонування, а також територіально-географічні умови прояву конкурентних переваг [2].

У рамках даного дослідження конкурентоспроможність суб'єктів господарювання визначається як комплексна властивість, що характеризує їх здатність ефективно функціонувати в умовах ринкової конкуренції,

забезпечуючи стабільне збереження та покращення позицій на ринку шляхом раціонального використання ресурсного потенціалу, впровадження інноваційних рішень, адаптації до змін зовнішнього середовища та задоволення потреб споживачів.



Рисунок 1.2 – Критерії класифікації конкурентоспроможності суб'єктів господарювання

Джерело: узагальнено та систематизовано автором на основі матеріалів [2]

Для глибшого розуміння сутності конкурентоспроможності суб'єктів господарювання важливо розглянути її складові, які формують базис здатності підприємства ефективно конкурувати на ринку. Ключові елементи конкурентоспроможності включають якість продукції чи послуг, інноваційний потенціал, рівень управлінської майстерності, ресурсне забезпечення, маркетингову стратегію та здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Далі детальніше розглянемо кожен із цих компонентів, що дозволить визначити їх вплив на загальний рівень конкурентоспроможності суб'єктів господарювання [12].

Ключовим фактором конкурентоспроможності є якість продукції чи послуг, що безпосередньо впливає на задоволення споживачів та формує

позитивний імідж підприємства на ринку. Високий рівень якості сприяє утриманню клієнтської бази і залученню нових споживачів.

Інноваційний потенціал підприємства визначає його здатність впроваджувати новітні технології та розробляти унікальні продукти, що відкриває нові можливості для розвитку та посилення позицій на ринку.

Рівень управлінської майстерності відображає ефективність організації та прийняття стратегічних рішень, що забезпечує адаптивність і сталий розвиток підприємства в умовах конкурентного середовища.

Важливою складовою є ресурсне забезпечення, яке включає ефективне використання матеріальних, фінансових і трудових ресурсів, що забезпечує реалізацію конкурентних стратегій і стабільність діяльності.

Маркетингова стратегія сприяє глибокому розумінню потреб ринку та формуванню попиту, що підвищує здатність підприємства ефективно конкурувати.

Здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища є необхідною для збереження конкурентних позицій і забезпечення гнучкості в умовах динамічних ринкових процесів [13].

Таким чином, комплексний вплив цих складових визначає загальний рівень конкурентоспроможності суб'єктів господарювання.

Узагальнюючи потрібно зазначити, що сутність конкурентоспроможності суб'єктів господарювання полягає у здатності підприємства ефективно задовольняти потреби ринку та споживачів, забезпечуючи при цьому стабільний розвиток і збереження конкурентних переваг. Конкурентоспроможність формується під впливом низки взаємопов'язаних складових, таких як якість продукції чи послуг, інноваційний потенціал, рівень управлінської майстерності, ресурсне забезпечення, маркетингова стратегія та здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Комплексне управління цими елементами дозволяє суб'єктам господарювання посилювати свої позиції на ринку, підвищувати ефективність діяльності та забезпечувати довгострокову стабільність у конкурентному середовищі.

1.2. Класифікація методів забезпечення конкурентоспроможності підприємств та специфіка їх застосування

У процесі формування та реалізації конкурентної стратегії підприємства важливе місце займає вибір і застосування відповідних методів забезпечення конкурентоспроможності. Ці методи відображають сукупність управлінських, економічних, організаційних та маркетингових інструментів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства та його здатності витримувати конкурентний тиск. Залежно від мети, сфери застосування, рівня впливу та характеру змін, що впроваджуються, методи забезпечення конкурентоспроможності можуть класифікуватися за різними ознаками. Аналіз класифікаційних підходів дає змогу систематизувати існуючі методи та визначити їхню доцільність у конкретних умовах функціонування підприємств.

Доцільним є більш глибоке вивчення існуючих підходів до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Зокрема, варто зосередити увагу на матричних методах, які передбачають застосування спеціалізованих матриць для систематизації та аналізу ключових чинників, що впливають на рівень конкурентоспроможності. Узагальнені характеристики зазначених методів наведено в таблиці 1.2.

Матричні методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства становлять собою аналітичні інструменти, що ґрунтуються на побудові та використанні спеціалізованих матриць, які дозволяють комплексно оцінити позиції підприємства у конкурентному середовищі. Застосування таких методів передбачає структурований підхід до порівняння внутрішніх можливостей підприємства з зовнішніми ринковими умовами, що сприяє виявленню стратегічних альтернатив та визначенню напрямів підвищення ефективності діяльності. Матричні моделі дозволяють візуалізувати сильні та слабкі сторони підприємства, оцінити потенційні загрози і можливості, а також формалізувати процес прийняття управлінських рішень у контексті забезпечення конкурентоспроможності.

Таблиця 1.2 – Характеристика матричних методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Метод	Характеристика та специфіка застосування
1	2
Матриця BCG	є одним із найвідоміших стратегічних інструментів, що використовується для аналізу конкурентоспроможності товарного портфеля підприємства. Вона базується на двох ключових показниках: темпах зростання ринку та відносній частці підприємства на цьому ринку. Завдяки поділу продукції на чотири категорії – «зірки», «важкі діти», «дійні корови» та «собаки» – матриця дозволяє підприємству приймати обґрунтовані рішення щодо розподілу ресурсів, оптимізації інвестицій та стратегічного управління продуктами з урахуванням їх ринкового потенціалу.
Матриця ADL/LC	є стратегічним інструментом, що поєднує стадії життєвого циклу галузі з конкурентною позицією підприємства. Вона дозволяє оцінити рівень конкурентоспроможності залежно від того, на якому етапі розвитку перебуває ринок (впровадження, зростання, зрілість, занепад) та яку позицію займає підприємство в порівнянні з конкурентами (домінуюча, сильна, сприятлива, слабка, безнадійна).
Матриця GE/McKinsey	є багатофакторним інструментом стратегічного аналізу, який використовується для оцінювання та управління портфелем бізнес-напрямів підприємства. Вона ґрунтується на двох ключових критеріях: привабливості галузі та конкурентоспроможності стратегічної одиниці бізнесу. Матриця представлена у вигляді дев'ятиклітинкової сітки, що дозволяє гнучко оцінювати позиції кожного напрямку та визначати пріоритетність інвестицій. Завдяки використанню широкого спектра показників для оцінювання обох параметрів, методика забезпечує глибше розуміння ринкової ситуації та сприяє формуванню ефективних стратегічних рішень з метою підвищення загальної конкурентоспроможності підприємства.
Матриця Ансоффа	є класичним інструментом стратегічного планування, який допомагає підприємству визначити напрямки зростання залежно від поєднання існуючих і нових продуктів та ринків. Вона поділяє стратегії розвитку на чотири основні типи: проникнення на ринок, розвиток ринку, розвиток продукту та диверсифікація. Кожна зі стратегій відображає різний рівень ризику та потребує відповідного управлінського підходу.
Матриця Томпсона-Стріклєнда	використовується для визначення доцільної стратегії розвитку підприємства залежно від рівня конкурентних переваг і ступеня привабливості галузі. Вона дозволяє підприємству зіставити свої сильні сторони з умовами зовнішнього середовища та обрати оптимальний стратегічний напрям: агресивний розвиток, захист позицій, обмежене зростання або вихід з ринку. Такий підхід сприяє стратегічній адаптації підприємства до змін ринкової кон'юнктури, а також формуванню обґрунтованих рішень у сфері розподілу ресурсів, інвестування та управління ризиками з метою забезпечення стійкої конкурентоспроможності.

Продовження таблиці 1.2

1	2
Матриця Shell/DPM	розроблена компанією Shell, слугує інструментом стратегічного аналізу портфеля бізнес-напрямів підприємства, поєднуючи два ключові критерії – перспективність ринку та конкурентні позиції підприємства. Кожен бізнес-напрямок розміщується у відповідному полі матриці, що дозволяє ідентифікувати стратегічні пріоритети: розвиток, підтримка, вибіркове інвестування або виведення активів. Завдяки гнучкості оцінювання та можливості врахування великої кількості факторів, матриця Shell/DPM забезпечує поглиблений підхід до стратегічного планування й сприяє ухваленню зважених управлінських рішень щодо підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства.
Матриця Хофера-Шенделя	є інструментом стратегічного аналізу, що дозволяє оцінити конкурентоспроможність бізнес-одиниць підприємства за двома основними критеріями: відносною конкурентною позицією та привабливістю ринку. Вона використовується для ідентифікації стратегічних напрямів розвитку, таких як інвестування у зростання, утримання позицій, обмеження діяльності або вихід із ринку. Застосування матриці Хофера-Шенделя допомагає підприємству приймати обґрунтовані управлінські рішення, що сприяють ефективному розподілу ресурсів і підвищенню загальної конкурентоспроможності в умовах динамічного ринкового середовища.

Джерело: складено автором на основі джерел [9, 15]

Методи експертного оцінювання конкурентоспроможності підприємства ґрунтуються на узагальненні професійних суджень фахівців з метою всебічного аналізу окремих параметрів конкурентної позиції суб'єкта господарювання. Основні підходи цього напрямку представлено у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Основні методи експертного оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Метод	Характеристика та специфіка застосування
1	2
SWOT-аналіз	є одним із базових методів стратегічного оцінювання конкурентоспроможності підприємства, який дозволяє виявити внутрішні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості й загрози. Цей підхід забезпечує комплексне бачення стратегічної позиції підприємства, сприяє формуванню ефективних управлінських рішень та визначенню шляхів підвищення його конкурентних переваг в умовах динамічного ринкового середовища.
Метод порівнянь	передбачає оцінювання конкурентоспроможності підприємства шляхом зіставлення його показників із аналогічними даними основних конкурентів або середньогалузевими стандартами.

Продовження таблиці 1.3

1	2
PEST-аналіз	є інструментом стратегічного дослідження зовнішнього середовища підприємства, що охоплює політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори. Його застосування дає змогу ідентифікувати зовнішні умови, які можуть впливати на рівень конкурентоспроможності підприємства, своєчасно виявляти потенційні загрози та використовувати ринкові можливості. Цей метод сприяє формуванню адаптивної стратегії розвитку в умовах динамічних змін макросередовища.
Аналіз за методом 111-555	є одним із способів експертного оцінювання, що передбачає ранжування конкурентних факторів за ступенем їхньої важливості та впливу на діяльність підприємства. У межах цього підходу використовується спеціальна шкала, яка дозволяє систематизовано визначити сильні та слабкі сторони суб'єкта господарювання, а також окреслити пріоритетні напрями для підвищення його конкурентоспроможності. Метод 111-555 вирізняється простотою застосування та аналітичною ефективністю при прийнятті управлінських рішень.

Джерело: складено автором на основі джерел [3, 11]

Розрахункові та розрахунково-графічні методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства застосовуються з метою кількісного вимірювання його потенціалу на основі комплексного аналізу системи економічних показників і параметрів. Основні підходи цього напрямку узагальнено в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4 – Методи кількісної оцінки конкурентоспроможності підприємства: розрахункові та розрахунково-графічні підходи

Метод	Характеристика та специфіка застосування
1	2
Метод профілів	являє собою кількісно-якісний підхід до оцінювання конкурентоспроможності підприємства, що базується на порівнянні ключових показників діяльності з відповідними параметрами конкурентів або галузевими стандартами. Цей метод дозволяє візуалізувати сильні та слабкі сторони підприємства у вигляді профілю, що сприяє комплексному аналізу конкурентної позиції та визначенню стратегічних напрямів розвитку.
Радіальна діаграма	є візуальним інструментом, який використовується для графічного відображення та порівняння кількісних показників конкурентоспроможності підприємства за різними критеріями. Завдяки багатовимірному представленню даних, цей метод дозволяє швидко і наочно ідентифікувати переваги та недоліки суб'єкта господарювання, що сприяє більш ефективному прийняттю стратегічних управлінських рішень.

Продовження таблиці 1.4

1	2
Метод рангів	полягає у систематичному упорядкуванні показників або факторів конкурентоспроможності підприємства за ступенем їх важливості чи впливу. Застосування цього методу дозволяє виділити пріоритетні напрями розвитку та управління, сприяючи оптимізації ресурсів і підвищенню ефективності стратегічних рішень у конкурентному середовищі.
Багатокутник конкурентоспроможності	є графічним методом оцінювання, який відображає рівень розвитку ключових складових конкурентоспроможності підприємства у вигляді багатокутника, сторони якого відповідають окремим критеріям оцінки. Цей інструмент забезпечує наочне порівняння сильних та слабких сторін суб'єкта господарювання, сприяючи комплексному аналізу його конкурентних позицій і формуванню ефективних стратегій розвитку.

Джерело: складено автором на основі джерел [6, 15]

Класифікація методів забезпечення конкурентоспроможності підприємств охоплює широкий спектр підходів, які відрізняються за принципами оцінювання, інструментарієм та сферою застосування. Аналіз існуючих методик демонструє, що ефективне забезпечення конкурентоспроможності потребує інтегрованого використання матричних, експертних та розрахунково-графічних методів, що дозволяє врахувати як якісні, так і кількісні характеристики підприємства. Врахування специфіки кожного методу дає змогу адаптувати інструменти до особливостей конкретного суб'єкта господарювання та ринкових умов, що підвищує ефективність прийняття стратегічних рішень і сприяє сталому розвитку підприємства.

1.3. Організаційно-економічні важелі підвищення конкурентоспроможності підприємства: напрями використання

Організаційно-економічні важелі підвищення конкурентоспроможності будівельного підприємства виступають ключовими інструментами управління, які сприяють формуванню та реалізації ефективних стратегій розвитку у висококонкурентному ринковому середовищі. Вони охоплюють сукупність заходів та методів, спрямованих на оптимізацію внутрішньоорганізаційних

процесів, раціональне використання ресурсів, підвищення продуктивності праці, а також активізацію інноваційної діяльності, що є необхідними для забезпечення сталого конкурентного переваги (табл. 1.5).

Таблиця 1.5 – Ключові напрями використання організаційно-економічних важелів підвищення конкурентоспроможності будівельного підприємства

Напрямок використання	Зміст та особливості застосування	Очікуваний ефект
Вдосконалення організаційної структури та процесів управління	Оптимізація розподілу повноважень і відповідальності, впровадження систем контролю та моніторингу.	Підвищення ефективності управління, оперативність прийняття рішень.
Оптимізація витрат і ресурсного забезпечення	Раціоналізація використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, зниження собівартості.	Зниження витрат виробництва, підвищення рентабельності.
Впровадження інноваційних технологій і методів роботи	Використання сучасних будівельних технологій, автоматизація процесів, застосування нових матеріалів.	Підвищення якості продукції, скорочення часу виконання робіт.
Розвиток системи мотивації персоналу та підвищення кваліфікації працівників	Запровадження ефективних стимулів, навчальні програми, тренінги та підвищення професійного рівня.	Зростання продуктивності праці, підвищення лояльності персоналу.
Активізація маркетингової діяльності та налагодження партнерських відносин	Формування цільових ринків, розробка маркетингових стратегій, розвиток співпраці із замовниками і постачальниками.	Підвищення попиту, зміцнення ринкових позицій підприємства.

Джерело: узагальнено та систематизовано автором на основі матеріалів [10]

До основних напрямів використання організаційно-економічних важелів належать вдосконалення структури управління, що передбачає оптимізацію розподілу повноважень і відповідальності, впровадження ефективних систем контролю і мотивації персоналу, що забезпечує підвищення продуктивності та якості виконання будівельних робіт. Крім того, значну роль відіграє економічна складова, що полягає у вдосконаленні фінансово-економічного забезпечення діяльності підприємства, зокрема оптимізації витрат, раціоналізації виробничих

процесів, впровадженні сучасних технологій і матеріалів, що сприяють зниженню собівартості та підвищенню якості продукції.

Важливо також підкреслити роль маркетингових та інноваційних важелів, які сприяють адаптації підприємства до змін ринкового попиту, формуванню гнучких цінових стратегій, а також розвитку партнерських зв'язків із замовниками, постачальниками та іншими зацікавленими сторонами. Комплексне застосування організаційно-економічних важелів дозволяє не лише підвищити ефективність функціонування будівельного підприємства, а й забезпечити його стійкість і конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі [16].

Для всебічного аналізу впливу організаційних та економічних аспектів управління на підвищення конкурентоспроможності будівельного підприємства необхідно застосувати системний підхід, який інтегрує різноманітні управлінські важелі. Використання структурованих таблиць та аналітичних моделей дає змогу чітко відобразити і кількісно оцінити внесок окремих складових у формування загального рівня конкурентоспроможності.

Взаємозв'язок між організаційними (O) та економічними (E) аспектами управління можна виразити через функцію конкурентоспроможності (K):

$$K = f(O, E) = \alpha \cdot O + \beta \cdot E + \gamma \cdot (O \cdot E), \quad (1.1)$$

де α , β , γ – коефіцієнти, що визначають вагомість відповідних аспектів та інтенсивність їхнього впливу.

Для деталізації розглядаються ключові компоненти кожного аспекту (табл. 1.6), які забезпечують комплексний вплив на конкурентоспроможність підприємства.

З урахуванням особливостей будівельної галузі слід виділити фактори, що формують специфіку застосування цих важелів: тривалість будівельних проєктів, висока капіталоємність, залежність від зовнішнього ринкового середовища та партнерських відносин.

Застосування такого комплексного підходу сприяє підвищенню ефективності управління, оптимізації ресурсів і посиленню конкурентних позицій

будівельного підприємства на ринку [8, с. 104-106].

Таблиця 1.6 – Ключові організаційні та економічні важелі впливу на конкурентоспроможність будівельного підприємства

Аспект управління	Основні компоненти	Вплив на конкурентоспроможність
Організаційний аспект (О)	Організаційна структура, процеси управління, мотивація персоналу.	Підвищення ефективності, оперативності прийняття рішень, розвиток кадрового потенціалу.
Економічний аспект (Е)	Оптимізація витрат, інвестиції, ресурсне забезпечення.	Зниження собівартості, збільшення рентабельності, забезпечення фінансової стійкості.

Джерело: узагальнено та систематизовано автором на основі матеріалів [17]

Таким чином, організаційно-економічні важелі виступають системоутворюючими чинниками, що визначають можливості підприємства ефективно реагувати на виклики ринку та зміцнювати свої позиції в галузі будівництва. Наукове дослідження їх застосування дозволяє розробити рекомендації щодо оптимізації управлінських процесів і підвищення загальної конкурентоспроможності підприємств будівельного сектору.

У межах даного розділу вже було висвітлено теоретичні засади забезпечення конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах, зокрема проаналізовано сутність і складові поняття конкурентоспроможності, класифікацію відповідних методів та напрями використання організаційно-економічних важелів впливу. Подальша увага зосереджуватиметься на аналітичному етапі дослідження, який полягає в оцінці економічного стану та рівня конкурентоспроможності ПП «ТААСС». Такий підхід дозволить встановити зв'язок між теоретичними положеннями та практичними результатами функціонування підприємства у сфері будівництва.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНІ ОЦІНКА СТАНУ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА РІВНЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПП «ТААСС»**2.1. Загальна техніко-економічна характеристика підприємства
ПП «ТААСС»**

Приватне підприємство «ТААСС» (далі – ПП «ТААСС») є суб'єктом господарювання приватної форми власності, зареєстрованим відповідно до чинного законодавства України. Дата державної реєстрації підприємства – 10 лютого 2016 року. Відомості про реєстрацію занесені до Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців і громадських формувань за кодом ЄДРПОУ 40267200. Засновником і одночасно керівником підприємства є фізична особа – Сароян Сероб Апресович. Місцезнаходження юридичної особи: 28431, Кіровоградська область, Компаніївський район, с. Першотравенка, вул. Фрунзе, 50.

Основною метою створення ПП «ТААСС» є здійснення господарської діяльності з метою отримання прибутку шляхом надання будівельних послуг, переважно у сфері будівництва доріг та об'єктів житлово-комунального та виробничого призначення. Крім основної діяльності, підприємство виконує допоміжні роботи, пов'язані з технічним обслуговуванням будівельної техніки, забезпеченням логістики та управлінням ресурсами на будівельному майданчику.

До ключових напрямків діяльності підприємства слід віднести:

- будівництво автомобільних доріг та автомагістралей;
- будівництво житлових та нежитлових споруд;
- капітальний і поточний ремонт об'єктів інфраструктури;
- монтажні та оздоблювальні роботи;
- надання послуг автотранспорту для перевезення вантажів.

Детальну узагальнену характеристику підприємства подано в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Загальні відомості про ПП «ТААСС»

Елемент загальної характеристики	Змістовне наповнення
Повна назва підприємства	Приватне підприємство «ТААСС»
Код ЄДРПОУ	40267200
Форма власності	Приватна
Організаційно-правова форма	Приватне підприємство
Дата державної реєстрації	10.02.2016
Засновник та директор	Сароян Сероб Апресович
Юридична адреса	28431, Кіровоградська обл., Компаніївський р-н, с. Першотравенка, вул. Фрунзе, 50
Основні напрямки діяльності	Будівництво доріг, будівель, ремонт, монтаж
Географія діяльності	Кіровоградська область
Контактні дані	+38(05240) 2-04-62, pptaass@ukr.net

Джерело: складено автором на основі установчих документів підприємства

ПП «ТААСС» функціонує на ринку будівельних послуг понад вісім років, що дозволило сформувати стійкі господарські зв'язки з ключовими контрагентами – фізичними та юридичними особами регіону. Незважаючи на складні економічні умови в країні, підприємству вдається зберігати стабільність та продовжувати реалізацію поточних і нових проєктів.

Організаційна структура підприємства характеризується лінійно-функціональним типом, що забезпечує ефективну взаємодію між керівництвом і структурними підрозділами. Управлінська вертикаль очолюється директором, до функціоналу якого належить загальне стратегічне та оперативне управління. Під його керівництвом функціонують два основні структурні підрозділи: виробничо-технічний та фінансово-економічний відділи.

Функціональне наповнення кожного з підрозділів включає відповідних фахівців: у виробничо-технічному – головний інженер, інженер-проєктувальник, виконроб, бригадир, а також кваліфіковані робітники (машиністи, зварювальники, водії, механіки тощо); у фінансово-економічному – головний бухгалтер, економіст, менеджер, а також завідувач складом. Графічне відображення організаційної структури ПП «ТААСС» подано на рисунку 2.1.



Рисунок 2.1 – Структурно-функціональна модель організації управління на ПП «ТААСС»

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації підприємства

Слід зауважити, що представлена організаційна структура підприємства є доцільною та ефективною з позицій управління суб'єктом малого підприємництва. Її побудова забезпечує належний рівень оперативності при прийнятті управлінських рішень, прозорість у розподілі посадових обов'язків між працівниками, а також дозволяє здійснювати дієвий контроль за використанням наявних ресурсів. Важливим є і той факт, що децентралізація окремих управлінських функцій сприяє зменшенню адміністративного навантаження на керівника, що, у свою чергу, створює умови для зосередження уваги на вирішенні стратегічних питань розвитку підприємства.

Таким чином, з огляду на зазначене, можна дійти висновку, що ПП «ТААСС» володіє достатнім організаційним та функціональним потенціалом для ефективного здійснення виробничо-господарської діяльності. Висока ступінь структурної гнучкості, наявність компетентного персоналу, а також чітко сформована управлінська ієрархія створюють належні передумови для підтримання та підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства на регіональному ринку будівельних послуг.

2.2. Оцінювання ключових індикаторів фінансово-економічного стану підприємства у динаміці

Оцінювання ключових індикаторів фінансово-економічного стану підприємства у динаміці є важливою складовою аналітичного процесу, що дозволяє комплексно визначити тенденції розвитку підприємства, виявити сильні та слабкі сторони його функціонування, а також сформулювати обґрунтовані управлінські рішення. Динамічний аналіз фінансових показників, таких як прибутковість, ліквідність, платоспроможність, фінансова стійкість тощо, дає змогу встановити зміни у фінансовому стані підприємства за певний період, оцінити ефективність використання ресурсів та адаптивність до змін у зовнішньому середовищі. Такий підхід забезпечує підвищення прозорості господарської діяльності та є передумовою для прийняття стратегічно важливих рішень щодо подальшого розвитку підприємства.

У таблиці 2.2 наведені основні фінансово-економічні показники діяльності ПП «ТААСС» за період 2020-2024 років (Додаток А-Д), що є базою для подальшого аналізу фінансового стану підприємства.

Таблиця 2.2 – Динаміка доходів і прибутку ПП «ТААСС» у 2020-2024 рр

Показник	Одиниці виміру	Роки дослідження					Абсолютне відхилення за 5 років (+/-)
		2020	2021	2022	2023	2024	
Чистий дохід (виручка)	тис. грн	8878,8	10688,5	11656,0	9806,0	15333,0	6454,2
Чистий прибуток	тис. грн	458,4	180,7	430,4	173,9	41,8	-416,6
Операційний прибуток (збиток)	тис. грн	(602,7)	(526,9)	(529,9)	-	-	-

Джерело: власне узагальнення на основі внутрішньої фінансової звітності ПП «ТААСС»

Як свідчать дані таблиці 2.3, чистий дохід підприємства за досліджуваний період має тенденцію до зростання, зокрема у 2024 році він досягнув 15333 тис. грн, що на 72,7% більше порівняно з 2020 роком. Це свідчить про активізацію

комерційної діяльності та нарощування обсягів реалізації продукції або послуг. Водночас чистий прибуток підприємства зазнав істотного скорочення – від 458,4 тис. грн у 2020 році до лише 41,8 тис. грн у 2024 році, тобто зменшення на 90,9%. Це свідчить про погіршення фінансових результатів, незважаючи на зростання виручки, що може бути наслідком збільшення витрат або зниження маржинальності. Особливо насторожує факт постійної збитковості за операційною діяльністю у 2020-2022 роках. Це вимагає додаткового аналізу рентабельності підприємства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Рентабельність діяльності ПП «ТААСС» у 2020-2024 рр

Показник	Одиниці виміру	Роки дослідження					Абсолютне відхилення за 5 років (+/-)
		2020	2021	2022	2023	2024	
Рентабельність продажів	%	5,2	1,7	3,7	1,8	0,3	-4,9
Рентабельність активів	%	140,1	187,0	193,2	151,7	228,6	88,6
Рентабельність власного капіталу	%	741,7	994,9	839,8	574,4	821,0	79,3

Джерело: розраховано за фінансовою звітністю підприємства (Додаток А-Д)

Виходячи з даних таблиці 2.3, слід зауважити, що незважаючи на зниження рентабельності продажів із 5,2% до 0,3%, ПП «ТААСС» демонструє досить високий рівень рентабельності активів і власного капіталу, особливо у 2021-2024 роках. Це може свідчити про ефективне використання внутрішніх ресурсів, хоча ймовірно, що прибутковість забезпечується не через операційний дохід, а інші фактори – наприклад, доходи від інвестицій або інші позареалізаційні надходження. Таким чином, слід звернути увагу на фінансову стійкість підприємства, що представлена в таблиці 2.4.

Аналіз показників ліквідності (табл. 2.4) демонструє поступове зниження здатності ПП «ТААСС» покривати поточні зобов'язання. Особливо критичним є зниження швидкої ліквідності до 0,5 у 2024 році, що може свідчити про дефіцит грошових коштів або легко реалізованих активів. Водночас покращення

коефіцієнта фінансової автономії до 26% і зменшення боргового навантаження позитивно характеризують управління капітальною структурою підприємства.

Таблиця 2.4 – Аналіз ліквідності та фінансової стійкості ПП «ТААСС» у 2020-2024 рр

Показник	Одиниці виміру	Роки дослідження					Абсолютне відхилення за 5 років (+/-)
		2020	2021	2022	2023	2024	
Поточна ліквідність	-	1,1	1,2	1,2	1,1	0,9	-0,2
Швидка ліквідність	-	0,9	0,9	1,1	0,9	0,5	-0,4
Коефіцієнт фінансової автономії	%	16,0	23,0	23,0	30,0	26,0	10,0
Коефіцієнт заборгованості	%	84,4	77,5	76,6	70,2	73,8	-10,6

Джерело: складено за матеріалами бухгалтерського балансу ПП «ТААСС» (Додаток А-Д)

Лінійні графіки, побудовані за показниками рентабельності продажів та поточної ліквідності ПП «ТААСС» у період з 2020 по 2024 роки, є ефективним інструментом для візуалізації та аналізу динамічних змін у фінансово-економічному стані підприємства. Рентабельність продажів, що відображає відношення чистого прибутку до обсягу реалізованої продукції, виступає ключовим індикатором прибутковості операційної діяльності підприємства. Аналіз змін цього показника дозволяє виявити тенденції підвищення або зниження ефективності діяльності, а також оцінити вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на результати роботи. Поточна ліквідність характеризує здатність підприємства своєчасно виконувати свої короткострокові фінансові зобов'язання, що є показником платоспроможності та фінансової стійкості. Відстеження динаміки цього коефіцієнта дає змогу своєчасно виявляти ризики неплатоспроможності та приймати відповідні управлінські рішення для підтримки балансу між активами та зобов'язаннями. Таким чином, застосування лінійних графіків для аналізу зазначених показників забезпечує комплексне розуміння фінансово-економічного стану підприємства та слугує підґрунтям для

формування ефективної фінансової політики (рис. 2.2).

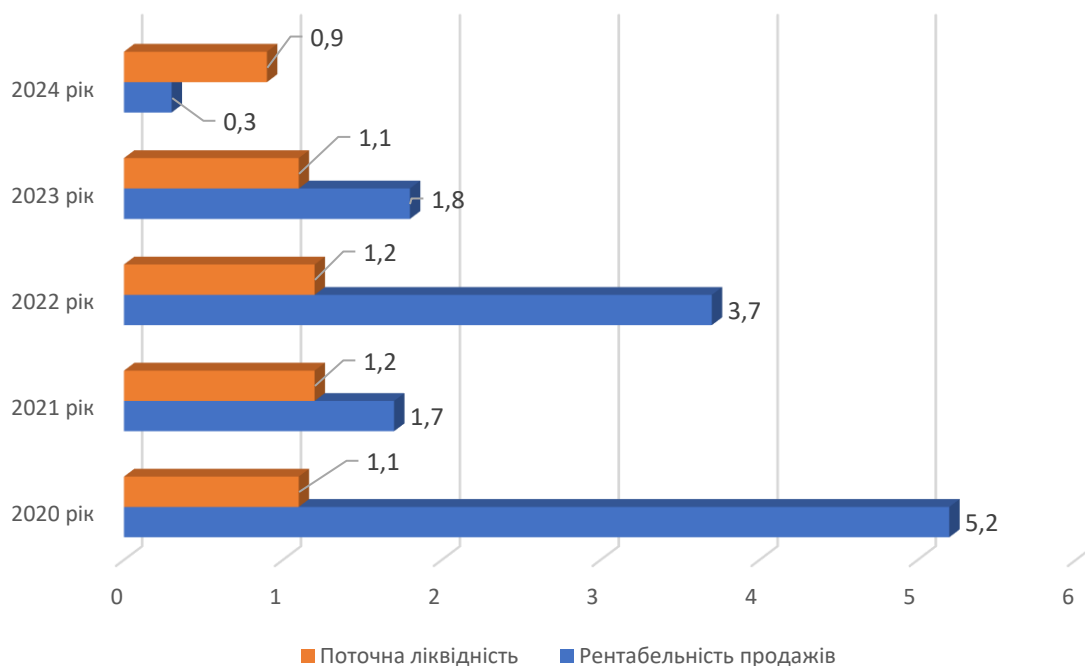


Рисунок 2.2 – Динаміка рентабельності продажів та поточної ліквідності
ПП «ТААСС» у 2020-2024 роках

Джерело: побудовано автором на основі даних таблиці 2.3 та 2.4

Для комплексного аналізу варто також оцінити ділову активність і інвестиційні зусилля, які представлено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Показники ділової активності та інвестиційної діяльності
ПП «ТААСС» у 2020-2024 рр

Показник	Одиниці виміру	Роки дослідження					Абсолютне відхилення за 5 років (+/-)
		2020	2021	2022	2023	2024	
Коефіцієнт оборотності активів	-	1,4	1,8	1,9	1,5	2,3	0,9
Тривалість операційного циклу	дні	34	48	36	25	34	-
Показники інвестиційної діяльності	тис. грн	1082,1	1181,4	293,8	1535,8	4088,5	3006,4

Джерело: розраховано за фінансовою звітністю підприємства (Додаток А-Д)

Детальний огляд інвестиційної діяльності ПП «ТААСС» представлений у таблиці 2.5, свідчить, що коефіцієнт оборотності активів покращився – із 1,4 до 2,3, що вказує на більш ефективне використання ресурсів для формування виручки. Тривалість операційного циклу залишається нестабільною, проте спостерігається зменшення в 2023 році до 25 днів. Особливо показовим є зростання інвестиційної активності у 2024 році – на 3006,4 тис. грн порівняно з 2020 роком, що свідчить про стратегічні наміри розвитку та оновлення виробничої бази.

Аналіз ключових фінансово-економічних показників у динаміці дозволяє дійти висновку, що ПП «ТААСС» поступово нарощує обсяги діяльності та інвестиційну активність, однак зіткнулося з проблемами у сфері рентабельності та ліквідності. Подальші заходи з оптимізації витрат, підвищення маржинальності продукції та ефективного управління обіговими коштами є критично важливими для підвищення фінансової стабільності підприємства.

2.3. Комплексна оцінка рівня конкурентоспроможності ПП «ТААСС»

У сучасних умовах динамічного розвитку ринку будівельних послуг надзвичайно важливим є проведення комплексної оцінки конкурентоспроможності підприємства. Такий аналіз дозволяє виявити стратегічні переваги та загрози зовнішнього середовища, визначити наявні внутрішні ресурси та резерви, що можуть бути використані для забезпечення сталого розвитку. Важливою особливістю такого підходу є поєднання фінансових і нефінансових факторів, що формують конкурентну позицію суб'єкта господарювання в середовищі ринкової конкуренції.

Для оцінювання рівня конкурентоспроможності приватного підприємства «ТААСС» доцільним є використання SWOT-аналізу з фінансовим наповненням. Обрання саме цього методу зумовлене тим, що він забезпечує комплексне урахування як зовнішніх факторів впливу (можливості та загрози ринку), так і внутрішнього потенціалу підприємства (сильні та слабкі сторони), на основі

даних фінансового аналізу, проведеного у попередньому підрозділі (табл. 2.2-2.5). Це дозволяє отримати всебічну картину реального стану підприємства та його можливостей для адаптації до ринкових змін. Зокрема, SWOT-аналіз ПП «ТААСС» (табл. 2.6) показує високі темпи зростання виручки, але одночасно виявляє проблеми з прибутковістю та ліквідністю, що вимагає стратегічного реагування.

Таблиця 2.6 – SWOT-аналіз ПП «ТААСС» із фінансовим наповненням

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> - зростання чистого доходу у 2024 році на 72,7% порівняно з 2020 роком (з 8878,8 тис. грн до 15333,0 тис. грн); - підвищення коефіцієнта оборотності активів з 1,4 до 2,3, що свідчить про ефективніше використання ресурсів; - високий рівень рентабельності активів (228,6% у 2024 році); - сталі інвестиції в основні засоби: 4088,5 тис. грн у 2024 році проти 1082,1 тис. грн у 2020 році. 	<ul style="list-style-type: none"> - значне зниження чистого прибутку до 41,8 тис. грн у 2024 році (проти 458,4 тис. грн у 2020 році); - зниження рентабельності продажів з 5,2% до 0,3% – свідчення зниження прибутковості реалізації продукції; - погіршення показників ліквідності: поточна ліквідність впала до 0,9; швидка – до 0,5; - нестабільність фінансових результатів – різкі коливання прибутку по роках.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> - подальше інвестування в модернізацію та розширення матеріально-технічної бази; - розширення клієнтської бази та вихід на нові регіональні ринки; - запровадження цифрових технологій у виробничих і управлінських процесах. 	<ul style="list-style-type: none"> - зростання конкуренції на ринку будівельних послуг; - економічна нестабільність в Україні, зокрема інфляційні процеси та ризики платоспроможності замовників; - залежність від вартості будівельних матеріалів та коливань у вартості енергоносіїв.

Джерело: власна розробка автора

Проведений SWOT-аналіз дозволив комплексно оцінити внутрішнє і зовнішнє середовище функціонування ПП «ТААСС». До сильних сторін підприємства можна віднести позитивну динаміку зростання чистого доходу, високий рівень рентабельності активів, а також стабільне функціонування на регіональному ринку будівельних послуг. Водночас до слабких сторін слід віднести нестабільність чистого прибутку, тенденцію до зниження показників

ліквідності та залежність від залучених коштів, що створює ризики фінансової стійкості.

Щодо можливостей зовнішнього середовища, підприємство має потенціал до розширення ринкової частки шляхом впровадження інноваційних технологій, залучення нових клієнтів і освоєння суміжних сегментів будівельного ринку. Загрози, з якими може зіштовхнутися ПП «ТААСС», включають підвищену конкуренцію з боку великих будівельних холдингів, нестабільність економічного середовища, зростання цін на сировину та енергоносії, а також обмеження доступу до банківського кредитування.

Узагальнюючи, результати SWOT-аналізу дають змогу сформулювати напрямки подальшого стратегічного розвитку підприємства, акцентуючи увагу на необхідності зменшення фінансових ризиків та активізації використання наявного внутрішнього потенціалу.

Інтегральна оцінка конкурентоспроможності підприємства на основі індексного підходу є ефективним способом кількісного аналізу рівня його конкурентних переваг на ринку. Такий метод дозволяє здійснити комплексне порівняння ключових характеристик підприємства з базовими (еталонними) показниками або з аналогічними параметрами конкурентів. У межах цього підходу розраховуються окремі індекси за групами показників, після чого визначається інтегральний індекс конкурентоспроможності.

Алгоритм розрахунку інтегральної оцінки ПП «ТААСС» наведено нижче:

- вибір базових (еталонних) значень здійснимо за даними середньогалузевих показників або найкращих конкурентів регіону, які відповідають оптимальному рівню функціонування підприємств будівельної сфери;
- фактичні значення для кожної групи показників обчислимо на основі середніх агрегованих даних підприємства за 2024 рік (сукупні фінансові показники, середній обсяг виробництва, маркетингові показники за аналізом ринку, рівень інноваційності за інвестиціями у розвиток);
- для кожної групи розрахуємо індекс шляхом нормалізації фактичних показників відносно еталонних;

- застосуємо вагові коефіцієнти, які відображають значущість кожної групи показників для загальної конкурентоспроможності підприємства;
- результатом буде інтегральний індекс конкурентоспроможності (0,72), що свідчить про достатній рівень конкурентоспроможності ПП «ТААСС», водночас вказуючи на потенціал для подальшого розвитку, особливо у сфері інновацій та маркетингу.

Розрахунок індексів за ключовими групами показників ПП «ТААСС» за 2024 рік представимо у вигляді таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Розрахунок індексів за ключовими групами показників ПП «ТААСС» за 2024 рік

Група показників	Фактичне значення	Еталонне значення	Індекс	Ваговий коефіцієнт	Внесок у інтегральний індекс
Фінансові показники	0,85	1,00	0,85	0,40	0,34
Виробничі показники	0,72	1,00	0,72	0,20	0,14
Маркетингові показники	0,68	1,00	0,68	0,20	0,14
Інноваційно-технологічні	0,52	1,00	0,52	0,20	0,10
Інтегральний індекс	0,72				

Джерело: власна розробка автора

Дані таблиці 2.7 демонструють інтегральну оцінку рівня конкурентоспроможності ПП «ТААСС» за 2024 рік на основі індексного підходу. Найвищу вагу в загальному індексі мають фінансові показники (0,40), для яких зафіксовано індекс на рівні 0,85. Це свідчить про відносно сильні позиції підприємства у сфері фінансової стабільності, зокрема завдяки прийнятному рівню ліквідності, платоспроможності та рентабельності. Виробничі та маркетингові показники мають ідентичний ваговий коефіцієнт (0,20), проте їхні індекси становлять відповідно 0,72 та 0,68, що вказує на наявність певних обмежень у використанні виробничих ресурсів та недостатню ефективність у сфері просування продукції на ринок.

Найнижче значення продемонструвала група інноваційно-технологічних показників – лише 0,52 при ваговому коефіцієнті 0,20. Це може свідчити про слабку інноваційну активність, недостатнє впровадження новітніх технологій, оновлення основних фондів та участь у науково-дослідних розробках. Сукупний внесок цієї групи до загального індексу становить лише 0,10, що істотно знижує кінцеву оцінку конкурентоспроможності.

Узагальнюючи, можна констатувати, що інтегральний індекс конкурентоспроможності підприємства у 2024 році становить 0,72, що відповідає середньому рівню. Це свідчить про наявність базової конкурентної позиції ПП «ТААСС» на ринку, однак актуальним є питання активізації маркетингової та інноваційної діяльності, що дозволить підвищити загальний рівень конкурентоспроможності у стратегічній перспективі. Таким чином, результати розрахунку можуть бути використані для формування стратегічних рішень з розвитку підприємства.

Таким чином, на основі проведеної аналітичної оцінки стану економічної діяльності та рівня конкурентоспроможності ПП «ТААСС» виявлено низку як сильних сторін підприємства, так і проблемних зон, що потребують стратегічної уваги. Зокрема, попри наявність позитивної динаміки окремих фінансових показників, залишаються виклики в частині інноваційного розвитку, маркетингової активності та технологічного оновлення. З урахуванням виявлених тенденцій та рівня інтегрального індексу конкурентоспроможності постає необхідність переходу до наступного етапу дослідження – розробки практичних рекомендацій щодо застосування організаційно-економічних методів підвищення конкурентоспроможності підприємства. Саме формування таких заходів дозволить посилити ринкові позиції ПП «ТААСС» і забезпечити його сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ЗАСТОСУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ МЕТОДІВ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Стратегічні пріоритети підвищення конкурентоспроможності ПП «ТААСС»

В умовах зростаючої конкуренції на ринку будівельних послуг та ресурсної нестабільності формування стратегічних пріоритетів підвищення конкурентоспроможності підприємства є ключовим елементом забезпечення його сталого розвитку. Для ПП «ТААСС» визначення таких пріоритетів ґрунтується на результатах комплексного аналізу фінансово-економічного стану, виявлених сильних і слабких сторін, а також оцінки його конкурентної позиції на ринку. Стратегічні орієнтири дають змогу сфокусувати управлінські зусилля на реалізації довгострокових цілей, ефективному використанні ресурсного потенціалу та адаптації до змін зовнішнього середовища, що, у свою чергу, сприяє підвищенню ринкової привабливості підприємства, його фінансової стабільності та інноваційної активності.

З урахуванням проведеного, у попередньому розділі даної кваліфікаційної роботи, комплексного аналізу фінансово-економічного стану підприємства, SWOT-аналізу та результатів інтегрального оцінювання конкурентоспроможності, актуалізується необхідність розробки стратегічних пріоритетів, орієнтованих на зміцнення ринкових позицій ПП «ТААСС». Пропоновані у таблиці 3.1 напрями охоплюють ключові аспекти діяльності підприємства та ґрунтуються на принципах сталого розвитку, гнучкості та ресурсної ефективності.

Фінансовий пріоритет полягає в необхідності підвищення фінансової стійкості підприємства, оптимізації витрат і розширенні джерел фінансування. Нестабільність прибутковості, виявлена в динаміці фінансових результатів,

свідчить про потребу в чіткішому фінансовому плануванні. У зв'язку з цим рекомендовано впровадити систему бюджетування, здійснити ревізію постійних та змінних витрат з метою їх оптимізації, а також вивчити можливості залучення зовнішнього капіталу через банківські кредити, партнерські програми чи грантові ініціативи.

Таблиця 3.1 – Стратегічні пріоритети та пропозиції щодо підвищення конкурентоспроможності ПП «ТААСС»

Напрямок	Стратегічний пріоритет	Конкретні пропозиції	Очікуваний ефект
<i>Фінансовий</i>	Оптимізація витрат та диверсифікація фінансування	Впровадження бюджетування; залучення банківського фінансування та грантів	Зменшення витрат, зміцнення фінансової стійкості
<i>Виробничий</i>	Підвищення ефективності виробництва	Модернізація обладнання; впровадження стандартів якості ISO	Підвищення продуктивності та якості продукції
<i>Маркетинговий</i>	Активізація присутності на ринку	Створення сайту, SEO/контекст; розширення цільових ринків	Зростання клієнтської бази, посилення бренду
<i>Управлінський</i>	Вдосконалення організаційної структури	Впровадження KPI; стратегічне планування; реструктуризація	Підвищення ефективності прийняття рішень

Джерело: узагальнено автором на основі аналітичного розділу

Виробничий пріоритет базується на потребі модернізації технічної бази та впровадження нових стандартів якості. Оцінка виробничих показників свідчить про недостатню інтенсивність оновлення основних засобів, що негативно впливає на рентабельність та продуктивність. У зв'язку з цим рекомендовано поступове впровадження сучасного обладнання та програмно-апаратних рішень,

а також запровадження системи управління якістю відповідно до міжнародних стандартів ISO.

Маркетинговий напрям має на меті посилення ринкової активності підприємства, зокрема через цифровізацію комунікацій і розширення присутності в онлайн-просторі. Результати аналізу свідчать про недостатній рівень використання сучасних маркетингових каналів. Пропонується розробити та впровадити офіційний вебсайт, використовувати SEO-оптимізацію та контекстну рекламу для залучення нових клієнтів, а також сформуванню системну роботу з відгуками клієнтів для підвищення довіри до бренду.

Управлінський пріоритет передбачає реструктуризацію організаційної моделі з урахуванням сучасних підходів до стратегічного менеджменту. Визначення КРІ для ключових посад, впровадження системи стратегічного планування та підвищення прозорості управлінських процесів дозволить ПП «ТААСС» ефективніше адаптуватися до ринкових змін та підвищити загальну організаційну гнучкість. Це також сприятиме більш чіткому контролю за виконанням поставлених цілей та використанням ресурсів.

Узагальнюючи, зазначимо, що реалізація запропонованих стратегічних пріоритетів створить умови для збалансованого та стійкого розвитку ПП «ТААСС», сприятиме зростанню його конкурентних переваг, підвищенню рівня рентабельності, зміцненню позицій на регіональному ринку будівельних послуг та забезпеченню довготривалої економічної ефективності.

3.2. Практичний інструментарій застосування організаційно-економічних методів в контексті зростання конкурентних переваг підприємства

У сучасних умовах динамічного розвитку ринку та посилення конкуренції зростає необхідність у впровадженні ефективних інструментів управління, здатних забезпечити підприємству стійкі конкурентні переваги. Організаційно-економічні методи виступають ключовим механізмом формування стратегічної

гнучкості, операційної ефективності та ринкової адаптивності. Їх практичне застосування дозволяє систематизувати управлінські процеси, оптимізувати витрати, удосконалити внутрішню структуру підприємства, а також налагодити ефективну взаємодію з зовнішнім середовищем. Для приватного підприємства «ТААСС», яке функціонує в умовах високої нестабільності та обмежених ресурсів, впровадження цілеспрямованого організаційно-економічного інструментарію є необхідною умовою забезпечення стабільного розвитку та підвищення рівня конкурентоспроможності на ринку. У цьому контексті особливої актуальності набуває розробка та адаптація комплексу практичних заходів, здатних забезпечити досягнення стратегічних цілей підприємства через ефективне управління внутрішніми ресурсами та ринковими викликами.

З урахуванням сучасних викликів ринку та специфіки функціонування ПП «ТААСС», переходячи від загальної оцінки необхідності застосування організаційно-економічних методів до конкретного інструментарію їх впровадження, варто структурувати підхід до вибору і реалізації практичних заходів. Це дозволить не лише систематизувати управлінські процеси, але й ефективно адаптувати їх до внутрішніх можливостей підприємства та зовнішніх ринкових умов. Нижче наведено узагальнення ключових організаційно-економічних методів, які найбільш релевантні для ПП «ТААСС» з огляду на результати проведеного аналізу. Їх поєднання забезпечує комплексний вплив на підвищення конкурентоспроможності через оптимізацію витрат, підвищення контролю над діяльністю, а також формування стратегічної гнучкості. Для кращої наочності подано таблицю 3.2, що демонструє механізм дії, очікувані результати та орієнтовні терміни впровадження кожного із запропонованих методів.

Розглянемо, як кожен із цих інструментів може бути адаптований до умов ПП «ТААСС» з урахуванням його організаційної структури, ресурсного потенціалу та фінансового стану.

З урахуванням сучасних викликів ринку та специфіки функціонування ПП «ТААСС» актуальним є системний підхід до вибору та впровадження

організаційно-економічних методів, які забезпечують не лише підвищення операційної ефективності, а й формування стійких конкурентних переваг. Такий підхід передбачає послідовну адаптацію інструментів управління з урахуванням внутрішніх ресурсів підприємства, особливостей його організаційної структури та зовнішнього середовища. Важливо, що комплексне застосування методів дозволяє не тільки оптимізувати витрати, а й налагодити ефективний контроль, що сприяє своєчасному виявленню відхилень і коригуванню напрямків діяльності.

Таблиця 3.2 – Практичний інструментарій організаційно-економічних методів для підвищення конкурентоспроможності ПП «ТААСС»

Назва методу	Механізм дії	Очікуваний результат	Період впровадження
<i>Бюджетування</i>	Формування детальних бюджетів за напрямками діяльності	Підвищення контрольованості витрат	Короткостроково
<i>Контролінг</i>	Моніторинг фінансових і нефінансових показників	Своєчасне реагування на відхилення	Постійно
<i>Стратегічне планування</i>	Формування стратегічних сценаріїв розвитку	Узгодження цілей та ресурсів	Середньостроково

Джерело: узагальнено автором

Одним із ключових інструментів є бюджетування, яке полягає у формуванні детальних фінансових планів за різними напрямками діяльності підприємства. Це сприяє підвищенню прозорості у використанні ресурсів і контролю за витратами, що особливо важливо для малого підприємства з обмеженими фінансовими можливостями. Впровадження бюджетування дозволить ПП «ТААСС» встановити чіткі фінансові межі і знизити ризики нерационального розподілу коштів.

Контролінг як метод забезпечує систематичний моніторинг фінансових та нефінансових показників, що є основою для прийняття оперативних управлінських рішень. Його постійне застосування сприятиме своєчасному виявленню відхилень від планових показників, що дозволить швидко реагувати на зміни в зовнішньому і внутрішньому середовищі підприємства. З огляду на динамічність ринку та потенційні ризики, контролінг стає незамінним інструментом для підтримки стабільності та підвищення гнучкості бізнес-процесів.

Стратегічне планування, у свою чергу, орієнтує підприємство на довгострокове забезпечення конкурентоспроможності. Формування стратегічних сценаріїв розвитку дозволяє узгодити цілі підприємства з наявними ресурсами, прогнозувати можливі виклики та планувати шляхи їх подолання. Для ПП «ТААСС» це особливо важливо, враховуючи нестабільність ринкових умов та необхідність адаптації до змін. Середньострокова перспектива впровадження стратегічного планування допоможе сформувати чіткий вектор розвитку та забезпечити узгодженість дій усіх структурних підрозділів.

Для більш наочного та системного представлення практичного інструментарію організаційно-економічних методів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності ПП «ТААСС», доцільно використати структурно-логічну схему. Така візуалізація дозволяє чітко відобразити послідовність від визначення мети до конкретних методів, механізмів їх реалізації та очікуваних результатів. Завдяки цьому підхід забезпечує краще розуміння комплексності та взаємозв'язку складових елементів інструментарію управління підприємством (рис. 3.1).

Механізм впровадження організаційно-економічних методів на ПП «ТААСС» базується на поетапному та системному підході, що забезпечує послідовність і комплексність управлінських заходів. На першому етапі здійснюється діагностика поточного стану підприємства, що включає аналіз фінансових, виробничих та маркетингових показників, а також виявлення

основних проблем і резервів розвитку. Цей аналіз є фундаментом для визначення пріоритетних напрямків впровадження методів управління.

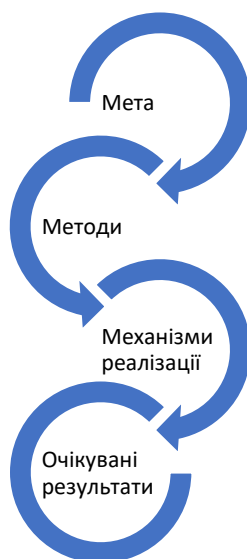


Рисунок 3.1 – Структурно-логічна схема впровадження організаційно-економічних методів для підвищення конкурентоспроможності ПП «ТААСС»

Джерело: власна розробка автора

Другий етап передбачає вибір і адаптацію конкретних організаційно-економічних інструментів з урахуванням специфіки діяльності ПП «ТААСС». Зокрема, враховується структура підприємства, його ресурсний потенціал, рівень технологічного забезпечення та кадровий склад. На цьому етапі формується план заходів, де визначаються цілі, строки впровадження, відповідальні особи та очікувані результати.

Третій етап полягає у безпосередній реалізації обраних методів, що супроводжується моніторингом і контролем ефективності їх застосування. Важливим компонентом механізму є зворотній зв'язок, який дозволяє коригувати управлінські рішення у разі виявлення відхилень або нових викликів ринку.

Таким чином, механізм впровадження організаційно-економічних методів у ПП «ТААСС» забезпечує не лише системність і узгодженість дій, а й гнучкість у реагуванні на зовнішні та внутрішні зміни, що є ключовою умовою підвищення конкурентоспроможності підприємства.

ВИСНОВКИ

У процесі проведеного дослідження здійснено всебічний аналіз теоретичних засад конкурентоспроможності підприємства, що включав визначення сутності конкурентоспроможності, її ключових показників та факторів формування, а також проведено комплексний аналіз фінансово-економічного стану та рівня конкурентоспроможності приватного підприємства «ТААСС» за період 2020-2024 років.

ПП «ТААСС» спеціалізується на наданні будівельних послуг, зокрема виконує роботи з капітального ремонту, будівництва житлових і промислових об'єктів, а також займається постачанням будівельних матеріалів. Така діяльність вимагає високої операційної ефективності, точного планування ресурсів та гнучкості у відповідь на зміни ринкової кон'юнктури.

Оцінювання ключових індикаторів, таких як чистий дохід, прибутковість, ліквідність, фінансова автономія та оборотність активів, дозволило виявити як позитивні тенденції, так і наявні проблемні зони у функціонуванні підприємства. Так, незважаючи на зростання обсягів реалізації у 2024 році, спостерігається значне коливання прибутковості та зниження показників ліквідності, що свідчить про необхідність вдосконалення управління фінансовими ресурсами та підвищення операційної ефективності.

Аналіз структурних елементів організаційної моделі ПП «ТААСС» показав, що обрана децентралізована структура сприяє оперативності прийняття рішень та зменшенню адміністративного навантаження на керівництво. Водночас, для забезпечення стратегічної гнучкості та стабільності розвитку підприємства доцільно посилити координацію між підрозділами, а також впровадити механізми контролю за використанням ресурсів на основі сучасних організаційно-економічних методів.

Застосування індексного підходу до оцінки конкурентоспроможності підприємства, що включає фінансові, виробничі, маркетингові та інноваційно-технологічні показники, дозволило сформулювати інтегральний індекс, значення

якого свідчить про середній рівень конкурентоспроможності. Найвищий внесок зробили фінансові показники, що підкреслює значущість удосконалення фінансового менеджменту для забезпечення стабільності та розвитку підприємства.

Обґрунтування стратегічних пріоритетів підвищення конкурентоспроможності зосереджено на впровадженні комплексного організаційно-економічного інструментарію, що включає бюджетування, контролінг, стратегічне планування, управління витратами, бізнес-процесний підхід і використання CRM-систем. Практична реалізація цих методів дозволить ПП «ТААСС» підвищити ефективність управління, оптимізувати витрати, поліпшити якість взаємодії з клієнтами та адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Особливу увагу приділено впровадженню структурно-логічної схеми, яка наочно відображає послідовність реалізації стратегічних цілей через методи, механізми та очікувані результати. Такий підхід сприяє систематизації управлінських процесів та підвищенню прозорості прийняття рішень.

Враховуючи особливості діяльності підприємства, запропоновано практичні рекомендації щодо покращення організаційної структури, посилення контролю за фінансовими потоками, а також активізації маркетингової діяльності, що в сукупності забезпечить підвищення рівня конкурентоспроможності. Впровадження зазначених організаційно-економічних методів на основі системного підходу є ключовим фактором стабільного розвитку ПП «ТААСС» у сучасних умовах ринку.

Отже, проведені дослідження довели, що комплексна оцінка фінансово-економічного стану та інтеграція організаційно-економічних методів управління є ефективним інструментом підвищення конкурентоспроможності малого підприємства. Використання таких методів дозволяє підприємству не лише адаптуватися до динамічних змін ринку, але й активізувати внутрішні ресурси для досягнення сталого розвитку та зміцнення позицій на регіональному ринку будівельних послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аранчій В. І., Томілін О. О., Дорогань-Писаренко Л. О. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. РВВ ПДАУ. 2021. 300 с.
2. Бочко О.Ю., Кожушко П.І. (2024) Теоретичні підходи до дефініції «конкурентоспроможність підприємства». Економіка та суспільство. Вип. 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-82>
3. Брінь П. В. Конкурентоспроможність підприємства: сутність, показники та методичні засади динамічної оцінки / П. В. Брінь, М. Н. Нехме. // Причорноморські економічні студії. – 2021. – Вип. 64. – С. 36-43.
4. Буряченко, О., Ткачук, Л., & Коваль, Н. (2021). КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЯК ВИЗНАЧАЛЬНИЙ ПОКАЗНИК ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. *Економіка та суспільство*, (32). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-60>
5. Характеристика конкурентоспроможності та визначення її сутності / А.В. Волошин // *Економіка: реалії часу*. Науковий журнал. – 2023. – № 4 (68). – С. 83-88.
6. Кокареєв, І. (2025). БЕНЧМАРКІНГОВИЙ МЕТОД ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ. *Економіка та суспільство*, (71). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-57>
7. Конкурентоспроможність бізнесу (підприємства) : навч. посіб. у питаннях і відповідях / Шевченко Людмила Степанівна. – Харків : Право, 2022. – 312 с.
8. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник / І.А. Дмитрієв, І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк – Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.
9. Кононенко Ж. А., Миколенко І. Г., Яковенко Т. І. Аналітичні інструменти в економічних дослідженнях конкурентного середовища підприємства. *Проблеми економіки* 2024. № 2 (60), С. 136-142. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-2-136-142>.
10. Людвік , І. (2024). ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АПК УКРАЇНИ ЧЕРЕЗ ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ: РОЗРОБКА ТА

ЗАСТОСУВАННЯ МОДЕЛЕЙ АНАЛІЗУ ЕФЕКТИВНОСТІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ. *Економіка та суспільство*, (68).

<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-79>

11. Одінцева О.О. Сучасні методи підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 44. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1886/1816>
12. Омельченко Т. Конкурентоспроможність українських підприємств у умовах війни. *Економіка і організація управління*. 2022. Вип. 3. ч. 47. С. 94-102. URL: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.3.10>
13. Перебийніс В.І., Кононенко Ж.А., Карнаухова Г.В. Конкурентні переваги суб'єктів господарювання: формування, моделювання, детермінанти. *Інфраструктура ринку*. 2024. № 78. С. 25-29. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure78-5>.
14. Решетнікова, О. В., Боровик, Т. В., & Сімон, А. О. (2020). Фактори розвитку конкурентоспроможності підприємства. *Економічний простір*, (159), С. 107-110. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/159-22>
15. Салига, К. (2023). МЕТОДИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ: ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНКА. *Економіка та суспільство*, (58). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-102>
16. Сарай, Н., Григорук, А., & Литвин, Л. (2024). ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ. *Трансформаційна економіка*, (1 (06), 58-62. <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-6-11>
17. Чернікова, Н., Долгов, С., & Бондаренко, Д. (2023). Удосконалення корпоративної культури вітчизняних підприємств в умовах динамічного бізнес-середовища. *Економіка та суспільство*, (56). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-44> (дата звернення: 20.05.2025)
18. PwC. (2023). *Global Entertainment and Media Outlook 2023–2027*. Retrieved from <https://www.pwc.com> (дата звернення: 22.05.2025)

ДОДАТКИ