

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки і управління
Економіки, аналітики, моделювання та інформаційних технологій в бізнесі

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

магістр
(освітній рівень)

Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітня програма «Економіка і аналітика бізнесу»

на тему: Оцінювання конкурентного потенціалу підприємств з виготовлення виробів із бетону на прикладі ТДВ «Хмельницькзалізобетон» (м. Хмельницький)

ДРЕАБ.

0	2	4	3	3	1	.	0	1	.	0	1	.	0	0
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Виконав: студент 2 курсу, гр. ЕАБм-24-1


Підпис, дата

Олександр ВУСАТЮК

Ініціали, прізвище

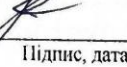
Керівник


Підпис, дата

Валентина ЛУК'ЯНОВА

Ініціали, прізвище

Нормоконтролер

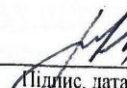

Підпис, дата

Олександр ПИЛИП'ЯК

Ініціали, прізвище

До захисту допускаю:
Завідувач кафедри ЕАМ та ІТБ
д-р екон. наук, проф.

16 12 2025 р.


Підпис, дата

Павло ГРИГОРУК

Ініціали, прізвище

Хмельницький, 2025

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки і управління
Кафедра Економіки, аналітики, моделювання та інформаційних технологій в
бізнесі

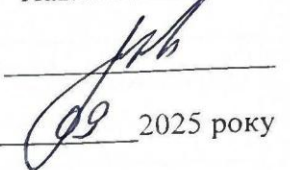
Освітній рівень «магістр»

Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітня програма «Економіка і аналітика бізнесу»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
Павло ГРИГОРУК


_____ 2025 року

З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Вусатюку Олександрю Валерійовичу

1. Тема роботи «Оцінювання конкурентного потенціалу підприємств з виготовлення виробів із бетону на прикладі ТДВ «Хмельницькзалізобетон» (м. Хмельницький)», керівник роботи Лук'янова Валентина Вячеславівна, доктор економічних наук, професор, затверджена наказом по університету від 25.08.2025 року № 65, додаток № 12.
2. Строк подання студентом роботи на кафедру 15 грудня 2025 року.
3. Вихідні дані до роботи: законодавство України, науково-методична література з питань оцінювання конкурентного потенціалу, дані звітності підприємства
4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ. Теоретико-методологічні засади оцінювання конкурентного потенціалу підприємства. Аналізування діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон». Діагностування конкурентного потенціалу підприємства. Висновки.
5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень). Загальна класифікація методів оцінювання потенціалу підприємства. Взаємозв'язок будівництва і виробництва будівельних матеріалів. Зв'язок будівництва та виробництва будівельних матеріалів. Основні показники діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон». Структура активів підприємства за первісною вартістю. Коефіцієнт придатності основних засобів по групам активів. Формування прибутку. Розподіл діяльності підприємства за функціональними блоками Квадрат потенціалу підприємства. Модель Портера. Рекомендовані заходи щодо оцінювання та підвищення конкурентоспроможного потенціалу підприємства.

6. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 1.09.25р.

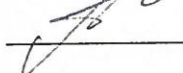
КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів (розділів) кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
Вступ	01.10.25	
Теоретичний розділ	20.10.25	
Аналітично-дослідницький розділ	15.11.25	
Проектно-рекомендаційний розділ	01.12.25	
Висновки	05.12.25	
Оформлення роботи. Графічна частина	15.12.25	

Здобувач

 Олександр ВУСАТЮК

Керівник роботи

 Валентина ЛУК'ЯНОВА

АНОТАЦІЯ
до кваліфікаційної роботи

Здобувача Олександра ВУСАТЮКА

Керівник Валентина ЛУК'ЯНОВА

Тема роботи Оцінювання конкурентного потенціалу підприємств з виготовлення виробів із бетону на прикладі ТДВ «Хмельницькзалізобетон» (м. Хмельницький)

Пояснювальна записка до роботи включає 77 сторінок, 25 таблиць, 19 рисунків, перелік джерел посилання з 35 найменувань, 1 додатку.

Ключові слова: Діагностика, потенціал, конкуренція, конкурентоспроможність підприємства, конкурентний потенціал підприємства, секторальний розвиток економіки, модель Портера, квадрат потенціалу.

Предметом дослідження є: оцінювання конкурентного потенціалу підприємства.

Підприємство-об'єкт дослідження ТДВ «Хмельницькзалізобетон» (м. Хмельницький)

За результатами дослідження сформульовані рекомендаційні заходи щодо оцінювання конкурентного потенціалу промислового підприємства та напрями його підвищення на прикладі ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Одержані результати можуть бути використані у практичній діяльності промислових підприємств, в т.ч. ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Дата виконання кваліфікаційної роботи 16.12.25р.

Дата захисту кваліфікаційної роботи 23.12.25р.

Здобувач  / Олександр ВУСАТЮК /

	5
С.	
Вступ	6
1 Теоретико-методичні засади оцінювання конкурентного потенціалу підприємства	9
1.1 Характеристика категорії «потенціал» підприємства та його зв'язок з конкурентоспроможністю	9
1.2 Методичні підходи до оцінювання потенціалу підприємства	15
1.3 Конкурентний потенціал підприємства та його оцінювання	18
2 Аналізування діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон»	29
2.1 Дослідження секторального розвитку економіки (виробництво будівельних матеріалів)	29
2.2 Загальна характеристика досліджуваного підприємства	34
2.2 Аналіз технічного забезпечення та використання основних засобів підприємства	37
2.3 Аналіз використання трудових ресурсів підприємства	43
2.4 Фінансовий аналіз діяльності підприємства	45
3 Діагностування конкурентного потенціалу підприємства	51
3.1 Комп'ютерний аналіз основних показників потенціалу підприємства	51
3.2 Оцінка потенціалу підприємства за допомогою графоаналітичного методу	59
3.3 Шляхи підвищення конкурентного потенціалу підприємства	66
Висновки	71
Перелік джерел посилання	74
Додатки	78

Вступ

Сучасний економічний розвиток показує на необхідність використання нових теоретичних підходів, інноваційного інструментарію, які спрямовані на ефективне подолання складними соціально-економічними системами різних викликів сучасності (як економічних так і політичних) та дають змогу своєчасно адаптуватись до них.

Для ефективної роботи і забезпечення конкурентоспроможності підприємств та інших суб'єктів господарювання потрібно формувати та розвивати матеріально-технічні, структурно-функціональні, соціально-трудова та інші елементи потенціалу. Це пояснює значну увагу керівників підприємницьких структур до ефективного управління технологічними й організаційними змінами, а особливо до процедур формування та використання їхніх потенційних соціально-економічних можливостей.

Для побудови успішної ринкової стратегії, оцінювання перспектив і напрямку розвитку промислового підприємства, а також для прийняття рішень про доцільність інвестування чи кредитування необхідне всебічне дослідження як середовища, в якому функціонує підприємство, так і оцінювання самого підприємства, його потенціалу, конкурентоспроможності, рівня організації виробництва та управління тощо.

Аналіз зовнішніх і внутрішніх чинників, що впливають на діяльність підприємства і величину його конкурентоспроможності, а також оцінювання наявних та потенційних можливостей здійснюються в ході управлінського обстеження, яке можна додатково проводити під час розробки управлінських рішень стратегічного характеру і стратегічного управління, що не виключає використання результатів таких обстежень і для вирішення різних тактичних задач.

Оцінювання діяльності господарюючого суб'єкта є одним з найбільш дієвих методів управління, важливим елементом обґрунтування рішень. За умов стійкого розвитку ринкових відносин метою такого обґрунтування, що включатиме різні

аспекти – правовий, економічний, виробничий, фінансовий й ін., – є забезпечення стійкого функціонування дохідного, конкурентоспроможного підприємства. Аналіз і діагностика господарської діяльності підприємства припускають усестороннє вивчення якості й конкурентоспроможності продукції, що випускається, технічного рівня виробництва, забезпечення матеріально-енергетичними, трудовими й фінансовими ресурсами й ефективності їхнього використання. Вони базуються на системному підході, комплексному дослідженні різноманітних факторів, якісному підборі достовірної інформації.

Для складання прогнозів, розробки планів, прийняття ефективних рішень необхідно отримувати об'єктивну інформацію про можливість досягнення підприємством визначених цілей з усіх напрямів діяльності. Важливим є одержання сукупної, інтегральної оцінки, яка враховувала б усі наявні можливості та виявлені обмеження. Таку оцінку дозволяють отримати методичні підходи на основі використання економічної категорії «потенціал».

В даній кваліфікаційній роботі висвітлено питання сучасних методів і засобів ефективного формування потенціалу підприємства для забезпечення його конкурентоспроможності; набуття практичних навичок оціночної діяльності як необхідної складової управління розвитком потенціалу підприємства, а також запропоновані шляхи його подальшого стійкого розвитку. Це і є предметом нашого дослідження

Досліджуваним підприємством визначеним за об'єкт – є промислове підприємство ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

Предметом вивчення є оцінювання конкурентного потенціалу промислового підприємства з виготовлення виробів із бетону.

У ході дослідження було поставлено та вирішено наступні завдання:

- вивчення теоретико-методичних основ оцінювання конкурентного потенціалу підприємства;
- аналізування діяльності конкретного підприємства, в т.ч. у контексті секторального розвитку;
- формування напрямів підвищення та резервів використання конкурентного потенціалу ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

У процесі дослідження отримано наступні елементи наукової новизни:

- запропоновано методичний підхід до оцінювання секторального розвитку економіки України;
- сформовано напрями проведення комп'ютерного аналізу діяльності промислового підприємства у контексті його конкурентного потенціалу.

Окремі аспекти роботи опубліковано у науковій роботі:

Лук'янова В.В. Характеристика категорії «потенціал» підприємства та його зв'язок з конкурентоспроможністю. / В.В. Лук'янова, О.В. Вусатюк. // Стратегії, моделі та технології управління економічними системами : матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції (19 грудня 2025 р., м. Хмельницький). – Хмельницький: Хмельницький національний університет, 2025.

1 Теоретико-методичні засади оцінювання конкурентного потенціалу підприємства

1.1 Характеристика категорії «потенціал» підприємства та його зв'язок з конкурентоспроможністю

Потенціал підприємства – це складна, динамічна, навіть поліструктурна система. Ця колаборація має певні закономірності формування та розвитку, від уміння використати які значно залежить ефективність економіки, темпи та якість її стійкого зростання. Потенціал характеризується чотирма основними рисами.

Перша риса. Потенціал підприємства формується його реальними можливостями в усіх сферах соціально-економічної діяльності, причому не тільки реалізованими, а й нереалізованими (потенційними) з будь-яких причин.

Друга риса. Можливості будь-якого підприємства переважно залежать від наявних ресурсів і резервів (економічних, технічних, технологічних, соціальних та ін.), не задіяних у виробництві. Тому потенціал можна також розглядати як наявний обсяг ресурсів, як використані у виробництві, або ще ні, але підготовлені для залучення до покриття різних виробничо-господарських потреб.

Третя риса полягає в тому, що потенціал підприємства визначається не лише наявними матеріально-технічними можливостями, але ще й рівнем інтелектуального капіталу – навичками різних категорій працівників до його використання з метою виробництва продукції, виконання послуг (робіт), спрямованих на отримання максимального доходу (фінансового результату) і забезпечення ефективного функціонування та сталого розвитку економічної системи підприємства.

Четверта риса. Рівень і величина реалізації потенціалу підприємства (обсяги виробленої продукції або отриманого доходу (фінансового результату)) дуже значно визначаються також формою підприємства та дієвою їй організаційною структурою.

Підприємство, як об'єкт управління, є складною багаторівневою ієрархічною економічною системою, головною суспільною метою якої є задоволення певної

потреби в товарах (роботах, послугах) у тривалій перспективі і підтримці своєї конкурентоспроможності за умови стійкого розвитку.

Виробнича (економічна) система підприємства у свою чергу розглядається як частина суспільного виробничого процесу, що відокремилася в результаті розподілу праці, і здатна самотійно та/або у взаємодії з іншими аналогічними системами задовольняти відповідні потреби і запити усіх зацікавлених сторін (суспільство, держава, населення, працівники, власники-підприємці, партнери по бізнесу, споживачі та ін.).

Головною проблемою, яка є при баченні виробничої системи як об'єкта стратегічного управління, є проблема виокремлення елементів і можливостей системи, комплексна взаємодія яких створює об'єктивні передумови для цілеутворення (формування, місій, візії тощо) і вибору найбільш раціональної стратегії досягнення заданих цілей, тобто оцінювання потенціалу бізнесу з урахуванням внутрішнього та зовнішнього середовища.

Тобто, це не тільки ресурсний потенціал виробничої системи і виробнича потужність, а й репутація, конкурентоспроможність на внутрішньому й зовнішньому ринку, інвестиційна привабливість, інноваційні можливості, фінансову стійкість, здатність до адаптації й самоорганізації та комплекс інших інформаційних ознак зовнішнього й внутрішнього середовища.

Таким чином, оцінювання потенціалу підприємства – це визначення сукупності характеристик, ознак і властивостей, які дозволяють адекватно описати підприємство й оцінити його наявні а потенційні можливості для забезпечення задоволення відповідної суспільної потреби в товарах (роботах, послугах) на перспективу і шляхи досягнення поставлених цілей.

Формування потенціалу підприємства розглядається як процес реалізації різноманітних заходів щодо забезпечення ринкових можливостей бізнесу шляхом зміни його окремих характеристик і властивостей до необхідного рівня відповідно до визначених цілей. Оцінювання потенціалу підприємства – це, власне, і є визначення рівня його конкурентоспроможності у контексті стратегічних цілей бізнесу.

До складу виробничо-господарської системи будь-якого рівня ієрархії традиційно відносять наступні ресурси:

- технічні (будови, споруди, виробниче обладнання, інвентар, основні і допоміжні матеріали, енергоресурси і т.і.);
- технологічні (технології, новації, ноу-хау, конкурентоспроможні технологічні ідеї й ін.);
- маркетингові (імідж та репутація, торговельна марка, просування і збут товару);
- організаційної структури (гнучкість управлінської системи, , функціональна збалансованість і т.і.);
- кадрові (кваліфікація, середній вік, освітній рівень, креативність, інноваційне мислення, здатність адаптуватися в умовах зміни стратегії);
- фінансові (стан активів, ліквідність, заборгованість, наявність кредитних ліній і т.д.);
- інвестиційно-інноваційні та інформаційні (здатність до наукових досліджень і продукування нових ідей, наявність достовірної і необхідної інформації про зовнішнє середовище, конкурентів, стан виробничої системи, сценарні прогнози розвитку ринку);
- організаційної культури (підприємницькі здібності й підприємливість власника та керівника, схильність до ризику, морально-психологічний клімат у колективі, ставлення до інновацій та ін.);
- інфраструктурні (територія, місце розташування, комунікації, виробничі і допоміжні приміщення і площі, можливості їхнього розширення і т.д.).

Кожний з перелічених ресурсів розглядається не як проста сукупність можливостей, насправді внаслідок взаємодії всіх складових системи (в т.ч. оптимального ресурсовикористання) повинен одержуватись ефект синергії, завдяки якому виробнича система набуває нових властивостей і можливостей, якими не володіє жодний з окремих видів ресурсів. Визначальну роль тут мають відіграти саме потенційні можливості.

Конкурентоспроможність підприємства та його потенціал не є його природною, іманентною властивістю, а залежать від дії і впливу макро-, мезо- і мікросередовища. Середовище, яке створюється в національній економіці, може

бути як сприятливим для підприємництва, так і несприятливим для формування та забезпечення конкурентних переваг вітчизняного бізнесу.

М. Портер, досліджуючи ці питання, на основі детального аналізування статистичних матеріалів по різних секторах промисловості розвинутих країн виокремив найбільш важливі причини успіхів і невдач у конкурентній боротьбі компаній цих країн. Основу його концепції формування конкурентної переваги країни склала ідея «національного ромба» (рисунок 1.1), що розкриває чотири важливі напрями, які і формують конкурентне середовище країни (найперше, національної економіки). Ці компоненти, постійно перебувають у взаємодії та зв'язку, створюють ефект цілісної системи і підсилюють або ослаблюють потенціал бізнесових структур даної країни.

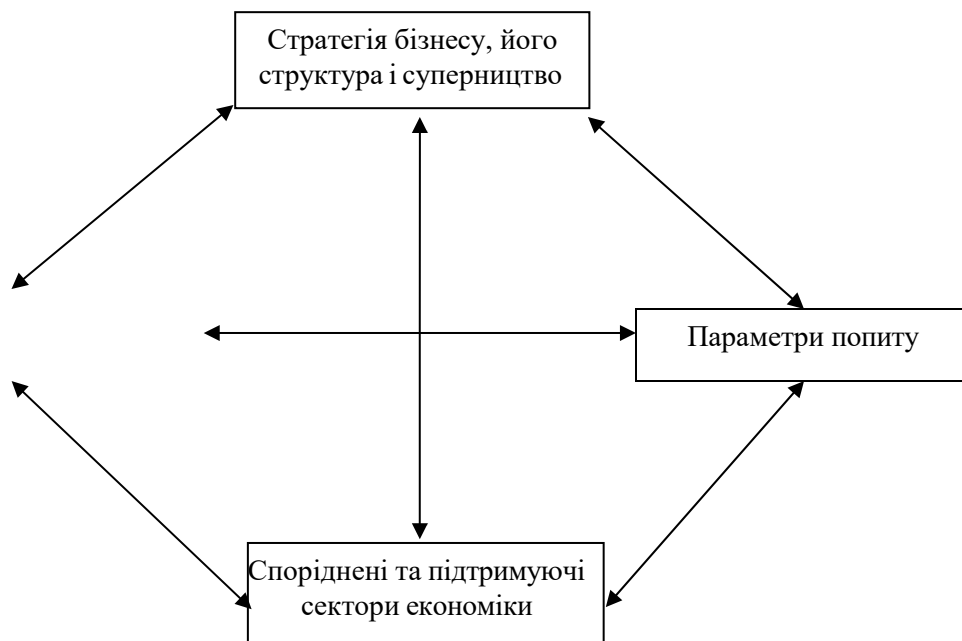


Рисунок 1.1 – Складові конкурентної переваги країни («національний ромб») [24]

Параметри чинників виробництва – це наявні матеріальні і нематеріальні умови, які необхідні для формування конкурентної переваги в самому виробничому процесі підприємства і в країні їхнього розміщення.

Стратегія бізнесу, його структура і суперництво, так як кожний підприємець розробляє свою власну стратегію, включає конкурентну боротьбу всередині країни (національної економічної системи), де дії конкуруючих підприємств формують нові умови їхнього функціонування.

Параметри попиту найперше включають вимоги покупців до якості товарів і послуг, еластичність попиту за ціною і рівнем доходів, перехресну еластичність, національні традиції і переваги різних груп споживачів й інші параметри, які оцінюють величину попиту і його динаміку.

Споріднені й підтримуючі сектори в національній економіці забезпечують підприємство необхідними ресурсами: матеріалами, напівфабрикатами, комплектуючими й іншими матеріально-технічними, енергетичними та інформаційними ресурсами, необхідними для формування і підтримки конкурентної переваги кожного окремого бізнесу в країні у порівнянні з товаровиробниками інших країн. Ці сектори економіки можуть і самі виступати як можливі конкуренти, пропонуючи на ринок товари-замінники.

У базову систему складових «національного ромба» М. Потер включає ще дві – «випадкові події» і «дії уряду», які можуть або підсилювати, або знижувати конкурентну перевагу для країни (рисунок 1.2).

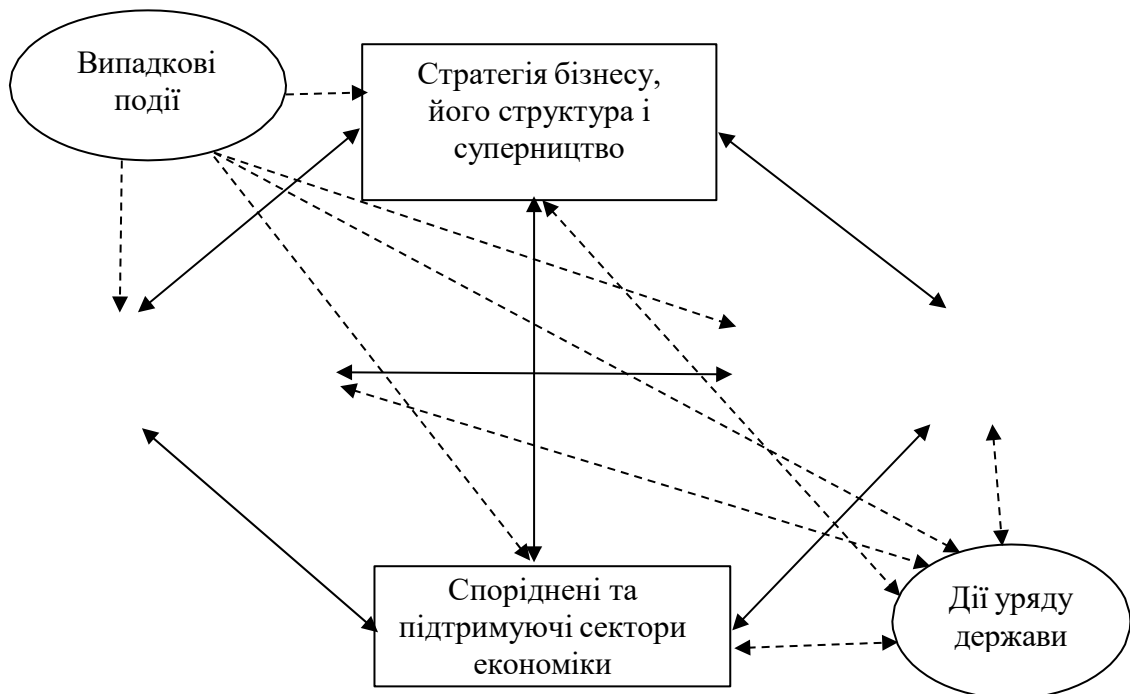


Рисунок 1.2 – Система зв'язків елементів конкурентної переваги країни (побудовано за [24])

Випадковими вважаються події, які внутрішньо не притаманні умовам розвитку економіки країни і впливати на практично не можуть окремі підприємницькі структури:

- значні технологічні прориви;
- винаходи і відкриття;
- значні зміни курсів на світових фінансових ринках;
- різкі зміни цін на ресурси на світовому ринку;
- сплески світового або регіонального попиту;
- політичні рішення свого уряду або лідерів закордонних країн;
- військові конфлікти й інші форс-мажорні обставини.

Випадкові події можуть впливати позиції підприємств, які конкурують на ринку, навіть повністю нівелювати переваги одних і створити потенціальні можливості для інших або також умови для входження нових підприємців, здатних замінити існуючі в умовах, що змінилися.

Уряд, впливаючи на всі чотири елементи, може сприяти як зростанню, так і зниженню конкурентоспроможності національної економіки.

Конкурентна перевага, яка характеризується переліченими вище чинниками, показує насамперед ефективність використання наявних ресурсів і може бути виявлена в результаті порівняння відповідних показників суб'єктів господарювання. Якщо умови порівнянності витримано, то рівень конкурентної переваги узагальнено може оцінюватися як відношення рентабельності виробництва нашого бізнесу до аналогічного показника фірми-конкурента, прогнозованого за стратегічний період.

Оцінити конкурентну перевагу сектору промислового виробництва або ще більш вузького сектору економіки за допомогою кількісних показників значно складніше. Тому, зазвичай порівнюють рівень конкурентної переваги не галузей, а стратегічних груп окремих країн (стратегічна група формується з фірм-суперників з однаковим підходом до формування конкурентних активностей і однаковими позиціями на ринку).

1.2 Методичні підходи до оцінювання потенціалу підприємства

Дослідженню проблематики оцінювання потенціалу підприємства (зокрема, і конкурентного) присвячені роботи відомих науковців: І. Ансоффа, З. Варналія, І. Бабій, І. Балабанової, І. Войцеховської, Н. Гавловської, О. Гудзинського, І. Должанського, Н. Краснокутської, Є. Лапіна, М. Портера, І. Олексюка, С. Семененко, І. Рєпіної, О. Федоніна та ін. [2, 3, 8, 11, 24].

Всі наукові праці можна розділити на чотири узагальнені групи (залежно від їх основного критерію) – суб'єктно-об'єктивізовані (експертні), ресурсні (витратні), відносні (порівняльні), цільові (результатні).

З усієї різноманітності методів визначення вартості потенціалу виокремлюють три традиційні підходи: витратний, порівняльний та результатний (дохідний).

Загальну класифікацію підходів вартісного оцінювання земельно-майнового комплексу підприємства та окремих його складових, що можуть бути використані і для оцінювання відповідних можливостей підприємства (у контексті потенціалу), наведено на рисунку 1.3.

Узагальнено розглянемо ці підходи та особливості їх застосування.

Витратний підхід базується на тезі, що потенційний власник-підприємець не погодиться вкласти у формування та реалізацію власних внутрішніх чи зовнішніх можливостей більше, ніж ринкова вартість очікуваного фінансово-майнового результату наявного бізнесу. Таким чином, різні методи цієї групи передбачають ресурсне діагностування всіх елементів цілісного земельно-майнового та соціально-організаційного комплексу бізнесу, на основі врахування всіх витрат, які потрібні для його відтворення/заміщення на конкретну дату в стані оптимального функціонування. Узагальнено вигляді логіку і специфіку методів витратного підходу можна подано схематично на рисунку 1.4).



Рисунок 1.3 – Загальна класифікація методів оцінювання потенціалу підприємства

Порівняльний підхід ґрунтується на інформації про останні актуальні ринкові угоди з аналогічними об'єктами (бізнесами) та орієнтацією на них як бази оцінювання вартості іншого об'єкта. Тобто дослідник тут виходить з припущення, що суб'єкти господарювання за дії відкритих ринкових умов укладають власні угоди про аналогії із заведеними традиціями ведення бізнесу у даній країні чи колишнім підприємницьким досвідом. На жаль, абсолютних аналогів для оцінювання окремих елементів потенціалу не існує, тому виникає необхідність застосовувати різні механізми коригування вартості аналога, а в окремих випадках і уточнення процедури і алгоритмів оцінювання..

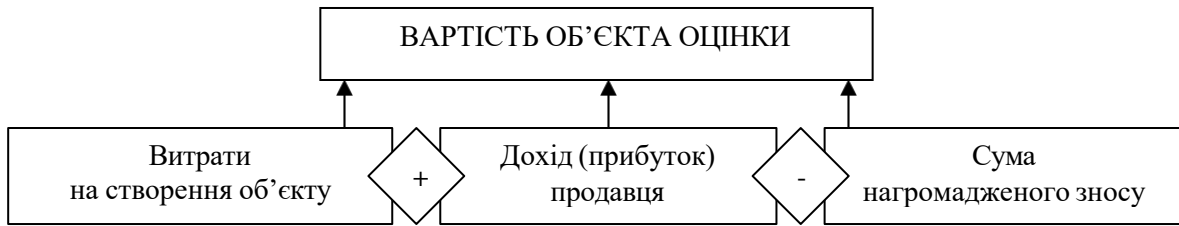


Рисунок 1.4 – Потенціал підприємства згідно з витратними підходами

Результатний підхід до оцінювання базується на залежності вартості об'єкта від можливостей його постійного ефективного використання, тобто можливих результатів його функціонування. Ця теза впливає з такого бачення, що потенційний власник-підприємець не заплатить за об'єкт більше, ніж він очікує отримати від його використання за визначеним призначенням. Отже, оцінювання потенціалу згідно з результатною концепцією формується на позиціях відносної корисності певних загальних можливостей використання об'єкта.

Найтипівішими різновидами результатного процесу розрахунків є проведення капіталізації доходів та дисконтування грошових потоків витрат та доходів. Метод дисконтування включає визначення вартості потенціалу (або окремого елементу) через показник чистого проведеного потоку капіталу від його експлуатації (доходи мінус інвестиції чи витрати). Разом з тим, методи капіталізації передбачають використання коефіцієнта, який дозволяє здійснити переведення чистих потоків від використання об'єкта у його вартісну оцінку.

Узагальнимо економічну суть трьох розглянутих підходів до оцінювання майна підприємства:

- витратний (майновий) – розраховує вартість об'єкта за сумою витрат на його створення та подальше використання;
- порівняльний (ринковий) – оцінює вартість на базі порівняння з бізнесами-аналогами, які вже були об'єктами ринкових угод;
- результатний (дохідний) – вираховує вартість об'єкта виходячи із величини чистого потоку фінансових результатів від його використання.

Потрібно сказати, що кожен з розглянутих підходів реалізується за допомогою спеціально розроблених методик, які значно залежать від об'єкта оцінювання.

1.3 Конкурентний потенціал підприємства та його оцінювання

Конкурентний потенціал підприємства – це комплексна порівняльна характеристика, яка показує ступінь переваги сукупності показників оцінювання можливостей підприємства, які визначають його успіх на певному ринку за заданий проміжок часу порівняно із сукупністю аналогічних показників підприємств-конкурентів.

Конкурентний потенціал підприємства має свої характерні особливості, а саме [1, 2, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 14, 15, 16, 18, 19, 20, 22, 24, 25, 26, 27, 28, 29]:

1. Конкурентоспроможність не є внутрішньою природною ознакою бізнесу (тобто вона сама по собі не формується або з'являється, за відсутності вільного ринку і конкуренції не має сенсу). Доцільно її визначати і оцінювати лише за наявності конкурентів (реальних або потенційних).

2. Це поняття є відносним, тобто має властивість змінювати рівень відносно різних груп конкурентів.

3. Може бути оцінений шляхом аналізування наявних та можливих конкурентних переваг, в т.ч. продуктивності використання залучених до різних бізнес-процесів ресурсів.

4. Рівень конкурентного потенціалу підприємства залежить від рівня конкурентоспроможності його складових (найперше продукції та ринкових конкурентних переваг), а також від загальної конкурентоспроможності сектору економіки, де діє бізнес та країни розташування.

Залежно від глобалізації мети дослідження науковці виокремлюють наступні рівні конкурентного потенціалу підприємства:

- 1) світове лідерство – світовий стандарт;
- 2) національне лідерство – національний стандарт;

3) секторальне лідерство – секторальний стандарт;

4) пороговий рівень.

Якщо підприємство буде розміщуватись нижче за пороговий рівень, то його потенціал будемо вважати зовсім не конкурентним.

Для оцінювання конкурентного потенціалу підприємства застосовують різноманітні методи, які містять як алгоритми оцінювання потенціалу так і конкурентоспроможності підприємства.

Орієнтуючись на базові аспекти формування інформаційної бази можна виділити експертні та критеріальні методи оцінювання.

Експертні методи відносно прості у використанні, не потребують отримання повної інформації про конкурентів, так як орієнтуються на думку досвідчених фахівців-експертів. Проте дана перевага являється одночасно і їхнім недоліком, бо наявний суб'єктивізм експертів може значно спотворювати результати оцінювання.

Критеріальні методи за інформаційну базу приймають абсолютні (натуральні або вартісні) значення вибраних ключових показників. За наявності достатнього та актуального інформаційного забезпечення ці методи є сьогодні найточнішими.

За способом подання кінцевих результатів наявні графічні, математичні та логістичні методи оцінювання.

Графічні методи надають найвищий рівень сприйняття кінцевих результатів оцінювання, поданих у графічних об'єктах (графіках, діаграмах, рисунках, схемах та ін.).

Математичні методи застосовують факторні моделі оцінювання, які включають розрахунок одного (інтегрального) показника або кількох цифрових значень показників, за якими і буде сформована остаточна результатна оцінка. Ці методи також є найточнішими, хоч іноді вони потребують значних математичних обчислень, спеціальної програмного забезпечення і значних банків даних.

Логічні методи – це алгоритмізовані методи оцінювання, які базуються на логічних припущеннях. Найчастіше їх комбінують з методами математичними.

Ще однією ознакою поділу методів оцінювання є можливість розробки управлінських рішень – одномоментні та стратегічні методи.

Одномоментні методи – це, спрощений варіант застосування статистичних методів для оцінювання тільки фактичного стану, не передбачаючи при цьому можливості розроблення заходів на перспективу.

Стратегічні методи направлені не тільки оцінювання рівня конкурентного потенціалу підприємства у поточному періоді, а й включають розроблення стратегічних заходів з поліпшення цього потенціалу.

За способом оцінювання ще виділяють індикаторні та матричні методи.

Індикаторні методи передбачають застосування системи індикаторів, за допомогою якої проводиться оцінювання конкурентного потенціалу підприємства (бізнесу) і національної економіки загалом. Індикаторами є сукупність характеристик, які дозволяють у формалізованому вигляді описати стан параметрів об'єкта дослідження і в подальшому сформулювати напрями з підвищення результативності його існування. Кожен індикатор, на попередньому рівні, розкладається на комплекс показників, які описують стан окремих елементів, підсистем об'єкта дослідження.

Матричні методи за основу приймають ідею бачення процесів конкуренції в їх взаємозалежності та динамічному розвитку. Застосовуючи матричні методи, дослідники можуть оцінювати рівень конкурентного потенціалу не тільки свого бізнесу, а й його найближчих конкурентів, що дозволяє сформулювати стратегію поведінки на ринку. Матричні методи широко популярні серед американських консультативних фірм, а за наявного рівня інформаційного забезпечення ці методи будуть дієвим інструментом для оцінювання конкурентного потенціалу й українських підприємств.

Більш детально зупинимось на оцінюванні окремих складових конкурентного потенціалу підприємства. І, розпочнемо із дослідження об'єктів нерухомості.

Нерухомість (об'єкт нерухомості, нерухоме майно) – це фізична ділянка землі і усі віднесені до неї та виконані людиною поліпшення (не лише для здійснення господарської діяльності але й інших напрямів – соціальних, екологічних тощо). Це матеріальна, добре відчутна «річ» (можна побачити і доторкнутись), у поєднанні з усіма будівлями і спорудами на землі, а також над або під нею.

Оцінювання об'єкта нерухомості – це розрахунок вартості об'єкта із застосуванням існуючих підходів до оцінювання вартості майна з врахуванням його індивідуальних особливостей. Узагальнено порядок оцінювання нерухомості подано на схемі рисунку 1.5, що включає послідовне виконання шести етапів.

Під час першого етапу оцінювання проводиться так звана повна ідентифікація об'єктів нерухомості. Вона включає встановлення найменування об'єкта нерухомості, його юридичного статусу, місця розташування, фізичного стану і усіх фактичних характеристик. Оцінювання майна проводиться тільки на визначений момент часу – конкретну дату, тому що вартість може значно змінюватися через різні обставини (різкі коливання базових індексів, зміна ситуації на ринку, форс-мажорні обставини і т.і.).

При оцінюванні нерухомості для встановлення рівня конкурентного потенціалу підприємства можуть використовуватися різні підходи до розрахунку вартості, такі як інвестиційний, ринковий, ліквідаційний.

Проведення попереднього огляду і розробка плану оцінювання включає: формування структури інформаційної бази даних і джерел їхнього одержання; підбір і необхідного персоналу. Наступний етап уже включає збір і аналізування загальних і спеціальних даних (3 етап).

На четвертому етапі здійснюється дослідження з метою виявлення кращого або більш ефективного використання оцінюваного об'єкта. Це також включає оцінювання фінансової можливості альтернативних варіантів використання об'єктів оцінювання. Вибирається варіант із максимальною вартістю, який і вважається найбільш ефективним за використанням. При цьому необхідно враховувати ефект зносу й старіння будинків, вибирати кращий напрям поліпшень, які необхідно виконати на земельній ділянці тощо.



Рисунок 1.5 – Схема послідовності етапів оцінювання вартості об'єктів нерухомості

При виборі найкращого і найбільш ефективного використання нерухомості враховуються такі фактори: правова обґрунтованість забудови,

потенціал місця розташування, ринковий попит, ресурсна якість ділянки, технологічна обґрунтованість, фінансова обґрунтованість та ін..

На п'ятому етапі здійснюється оцінювання з урахуванням відповідних підходів до визначення вартості.

Підсумкова вартість об'єкта нерухомості обраховується в результаті зведення отриманих оцінок до загального інтегрального показника, що враховує мету і задачі дослідження, а також особливості ринку і галузеву спрямованість бізнесу.

Оцінювання ринкової вартості машин, обладнання (устаткування).

Для визначення всебічної величини складу устаткування, що наявне на підприємстві, можна використати метод згрупувань (за виробничим призначенням, основними технічними показниками, терміном служби, ступенем автоматизації і спеціалізації й іншими характеристиками).

Для промислових підприємств все устаткування поділяють на дві великі групи: енергетичне і виробниче.

До енергетичного (силового) устаткування відносять сукупність машин, приладів і установок, що або виробляють, або перетворюють енергію. У його складі виділяють:

- первинні двигуни, що перетворюють енергію природних ресурсів (води, вітру, сонця) у рухову або механічну енергію;
- електрогенератори, що перетворюють механічну енергію в електричну;
- парові котли, газогенератори, енергетичні ядерні реактори;
- електро перетворюючі пристрої, передатні і розподільні мережі (мото генератори, умформери, трансформатори, лінії електропередачі, розподільні мережі і т.д.) для подачі електроенергії до місць споживання;
- приймачі електроенергії (електродвигуни, електропечі, електроапарати й ін.), призначені для перетворення електричної енергії в інші види енергії.

За умов війни, наявність і забезпеченість енергетичним устаткуванням є дуже важливим показником конкретного потенціалу підприємства.

Виробниче устаткування – це сукупність різноманітних за потужністю і призначенням машин та обладнання, за допомогою яких здійснюють вплив

(механічний, хімічний, термічний та ін.) на предмети праці (включаючи землю сільськогосподарського призначення).

Склад виробничого устаткування включає:

- робочі машини;
- транспортні засоби;
- транспортно-піднімальні машини і механізми;
- передатні пристрої;
- контрольно-вимірювальні прилади;
- інструменти і пристосування й ін.

У свою чергу, кожна з цих груп включає підгрупи устаткування, що відрізняється за методом впливу, технологічним призначенням, технічними характеристиками, ступенем автоматизації та ін. ознаками.

Оцінювання конкурентного потенціалу підприємства і його технічних ресурсів передбачає найперше розрахунок показників потужності устаткування – максимально можливий випуск продукції або енергії в одиницю часу.

Для енергетичного устаткування виділяють три категорії потужності:

- конструктивна потужність: теоретична (без врахування втрат), індикаторна (з урахуванням теплових утрат), ефективна (з врахуванням теплових і механічних втрат);
- навантажувальна потужність (нормальна, максимально тривала, максимально короткочасна);
- експлуатаційна потужність (пікова і середня фактична).

Рівень використання устаткування досліджується в різних аспектах за допомогою окремих груп показників:

- використання парку наявного устаткування;
- використання за потужністю;
- використання за обсягом виконаних робіт;
- змінності і використання устаткування в часі.

Нематеріальні активи і методи їх оцінювання.

Для розгляду сучасного стану теорії і практики виміру інтелектуального (невловимого) капіталу, включаючи економетричні дослідження, професійне оцінювання інтелектуальної власності і нематеріальних (невловимих) активів, а також нові підходи до оцінювання бізнесу, що базується на знаннях, розглянемо основні поняття, цілі і види оцінки.

Інтелектуальний капітал можна розглядати як актив, що підвищує ринкову вартість бізнесу і залежить від кількості наявних у неї патентів, обсягу вкладень у НД, ДКР та інших аналогічних чинників. З наявністю у підприємства інтелектуального капіталу пояснюється перевищення її ринкової вартості над відновлювальною вартістю матеріальних активів з урахуванням чинника діючого підприємства.

Оцінювання НМА - найбільш складна і досить суб'єктивна частина оцінювання бізнесу. Важливим при цьому є те, що оцінювання бізнесу зазвичай передує оцінюванню НМА. Спочатку застосовуючи один із методів (витратний, дохідний чи порівняльний) визначається ринкова вартість бізнесу загалом. Потім здійснюється оцінювання ринкової вартості матеріальних активів. Оцінювання НМА загалом тоді розглядається як різниця між ринковою вартістю підприємства (бізнесу) і вартістю її матеріальних чистих активів (активів за вирахуванням зобов'язань). Потім проводиться оцінювання окремих складових НМА, якщо це взагалі здійснюється. В подальшому може ще бути уточнення вартості НМА і вартості бізнесу з урахуванням цих коригувань.

Аналогічні проблеми наявні і при оцінюванні інтелектуального капіталу для залучення інвестицій, – хоч прямих, так і портфельних інвестиції або при купівлі акцій відомих корпорацій дрібними акціонерами. При оцінюванні рекомендовано окремо виділяти людський, структурний і ринковий капітал і застосовувати різні підходи до обрахунку.

Трудовий потенціал підприємства і його оцінювання.

Досвід ефективного ведення бізнесу показує виняткову роль кадрової складової конкурентного потенціалу підприємства, від кількісної та якісної збалансованості та рівня використання якої дуже залежать не тільки високі фінансові показники діяльності, а й можливості створення умов для сталого та

конкурентоспроможного розвитку підприємства. З усіх складових соціально-економічної системи підприємства тільки персонал має здатність активно і креативно реагувати на динамічні зміни умов господарювання, поєднуючи у часі і просторі усі інші елементи потенціалу.

Для оцінювання трудового потенціалу підприємства необхідно розглянути динаміку і структуру персоналу, рівень професійної підготовки кадрів та ін..

При оцінюванні враховуються наступні показники:

- руху (коефіцієнти плинності та стабільності кадрів);
- структури (за категоріями працівників, рівнем освіти, віком, за якістю розміщення по посадам);
- оплати (система оплати праці, форми матеріального і морального стимулювання, рівень середньої заробітної плати і її динаміка).

Оцінювання фінансів підприємства і вартості бізнесу.

Зазвичай при оцінюванні фінансової складової конкурентного потенціалу бізнесу базуються на дослідженні фінансового стану підприємства. З даного розрахунку досить часто розпочинають, і, на жаль, ним і закінчують оцінювання конкурентного потенціалу бізнесу. Розраховувати варто наступні групи показників:

- ліквідності (коефіцієнти абсолютної ліквідності, термінової ліквідності, покриття);
- фінансової стійкості (коефіцієнти автономії, самофінансування, інвестування);
- ділової активності (показники оборотності, віддачі та рентабельності).

У науковій літературі можна знайти переліки із декількох десятків рекомендованих показників для оцінювання фінансового стану підприємства. Їхні методики дуже гарно розроблені і тому цей розрахунок найбільш формалізований і відносно простий.

У теорії і практиці оцінювання вартості бізнесу за аналогією з оцінюванням нерухомості традиційно існує три підходи – ринковий, дохідний і на основі вартості активів (витратний), які передбачають використання різних алгоритмів розрахунку для оцінювання вартості бізнесу (рисунок 1.6).

Поняття	Дохід	Витрати	Ринок
Підходи	Прибутковий підхід	Підхід чистих активів	Ринковий підхід
Методи	Дисконтування майбутнього прибутку	Вартість чистих активів	Відношення ціни і прибутку
	Дисконтування майбутнього грошового потоку	Ліквідаційна вартість	Відношення ціни і грошового потоку
	Капіталізація нормованого прибутку	Метод залишкових прибутків	Відношення ціни і валового прибутку
	Капіталізація нормованого грошового потоку		Ціна на одного власника
			Відношення ціни і вартості активів
			Минулі угоди з акціями компанії
			Пропозиції щодо придбання бізнесу

Рисунок 1.6 – Підходи і методи оцінювання вартості бізнесу

Варто відмітити, що жоден із поданих підходів і методів не тільки не є взаємовиключним, але вони й комплексно доповнюють один одного. Найчастіше використовують поєднання двох-трьох методів які найкраще відповідають меті дослідження. При цьому потрібно враховувати переваги і недоліки, які притаманні кожному з них (таблиця 1.1).

Коли вибрано метод оцінювання відбувся, далі технічні розрахункові процедури. Підсумкова оцінка конкурентного потенціалу підприємства досить часто формується як поєднання двох базових методів: математичних і суб'єктивних (експертних). При цьому враховують такі чинники:

- характер бізнесу і його активів;
- мета оцінювання;
- кількість і якість даних, які забезпечують інформаційне поле кожного методу.

Таблиця 1.1 – Переваги і недоліки методів оцінювання вартості бізнесу

Якісна характеристика	Переваги і недоліки підходів до оцінювання вартості бізнесу		
	Ринковий	Дохідний	Нагромадження активів
Переваги	<ul style="list-style-type: none"> – цілком ринковий метод; – відображає нинішню реальну практику придбання бізнесу 	<ul style="list-style-type: none"> – єдиний метод, що враховує майбутні очікування; – враховує ринковий аспект(дисконт); – враховує економічне старіння 	<ul style="list-style-type: none"> – ґрунтується на реально існуючих активах; – особливо придатний для деяких видів бізнесу
Недоліки	<ul style="list-style-type: none"> – заснований на минулому; – не враховує майбутні очікування – ;необхідний цілий ряд уточнень і коригувань; – важкодоступні дані 	<ul style="list-style-type: none"> – трудомісткий прогноз; – частково носить імовірний характер 	<ul style="list-style-type: none"> – часто не враховує вартість нематеріальних активів; – статичний, не враховує майбутні очікування; – не порівнює рівні прибутковості

Разом з тим, при будь-якому оцінюванні потрібно враховувати специфіку суб'єкту бізнесу і сучасні умов господарювання.

2 Аналізування діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

2.1 Дослідження секторального розвитку економіки (виробництво будівельних матеріалів)

Будівельна галузь відіграє важливу системоутворюючу роль в економіці України, так як вона безпосередньо впливає на розвиток промисловості, транспорту, енергетики, соціальної інфраструктури та житлового сектора. Її значення можна розглянути за декількома основними напрямками.

1. Економічна роль:

– формування ВВП: будівництво створює близько 2,5–3,5% ВВП України, але його мультиплікативний ефект значно вищий, так як воно стимулює розвиток суміжних галузей – будівельних матеріалів, металургії, цементної, деревообробної, хімічної промисловості, транспорту тощо;

– інвестиційний драйвер: об'єкти будівництва (житло, інфраструктура, промислові підприємства) є основними напрямками капітальних інвестицій;

– зайнятість: у секторі будівництва та пов'язаних виробництвах зайнято сотні тисяч працівників – це стабільне джерело робочих місць для населення.

2. Соціальне значення:

– житлове забезпечення: галузь забезпечує населення житлом, підвищуючи рівень життя та вирішуючи соціальні проблеми (зокрема, відновлення житла, зруйнованого війною);

– інфраструктура: через будівництво реалізуються програми розвитку освіти, охорони здоров'я, транспорту, енергетики – тобто створюється база для соціально-економічного розвитку регіонів.

3. Інвестиційна та відновлювальна функція:

– відновлення після війни: після 2022 року галузь стала ключовим елементом програми відбудови України, зокрема відновлення житла, доріг, мостів, шкіл, лікарень, підприємств;

– інвестиційна привабливість: будівництво приваблює як внутрішні, так і зовнішні інвестиції, особливо в рамках міжнародних програм допомоги (ЄС, Світовий банк, ЄБРР).

4. Екологічний аспект:

– сучасне будівництво переходить до енергоефективних та «зелених» технологій, що зменшують викиди CO₂, підвищують екологічну безпеку та відповідають принципам сталого розвитку;

– важливою тенденцією є використання вторинних матеріалів та технологій циркулярної економіки у відновленні об'єктів.

5. Макроекономічний ефект:

– розвиток будівництва стимулює внутрішній попит і економічне зростання, оскільки створює попит на матеріали, обладнання, транспортні послуги;

– у періоди спаду саме будівництво часто стає інструментом державного стимулювання економіки через інфраструктурні проєкти.

Отже, будівельна галузь – це один із ключових секторів української економіки, який: створює значну частку валової доданої вартості; забезпечує зайнятість і розвиток суміжних виробництв; має вирішальне значення для післявоєнного відновлення країни; сприяє переходу до сталого та енергоефективного розвитку. Що і підтверджують дані таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Місце будівництва в економіці України (2022-2024 роки), [10]

Рік	Номінальний ВВП (млрд грн)	Обсяг виконаних будівельних робіт (млрд грн)	Частка будівництва у ВВП (%)	Індекси виконаних будівельних робіт (%)
2022	5 191,0	113,8	2,19%	35,2
2023	6 537,8	162,7	2,49%	143,0
2024	7 658,7	204,7	2,67%	125,8

Аналізуючи статистичні дані за 2022-2024 роки можна відмітити наступні тенденції та закономірності [4, 21, 22, 31]:

1. Вплив війни – у 2022 році будівництво сильно скоротилося порівняно з довоєнними показниками через початок повномасштабної війни. У грошовому

виразі 2022 рік показав істотне падіння обсягів (значно нижче за роки, обсяги будівельних робіт 2022 року склали лише 35,2 % 2021 року).

2. Початок відновлення – 2023 рік дав відчутне відновлення: обсяг зріс ~41,5% порівняно з 2022 (до 162,7 млрд грн), драйвером стали інженерні споруди (інфраструктура) і нежитлове будівництво. Це відображає як потребу у відбудові інфраструктури, так і початок програм ремонту/реконструкції.

3. Прискорення – 2024 рік продовжив відновлення: обсяг виконаних робіт піднявся до 204,7 млрд грн (+23 % р.), зростання збереглося у всіх сегментах (найбільше – нежитлові й інженерні роботи). Однак у доларовому вираженні ринок 2024 року все ще значно менший за 2021 рік (через девальвацію і загальні втрати ринку).

4. Частка у ВВП – хоча абсолютні обсяги зростають у 2023–2024, частка будівництва у ВВП залишається відносно невеликою (біля 2–2,7%), що пояснюється одночасним відновленням інших секторів і зростанням номінального ВВП. Це означає: будівництво важливе для відбудови й створює мультиплікативні ефекти, але прямо у структурі ВВП його питома вага поки що не повернулася до довоєнних рівнів.

Розвиток будівельної галузі нерозривно пов'язаний із виробництвом будівельних матеріалів (рисунок 2.1). В Україні цей зв'язок особливо важливий, бо обидва сектори утворюють єдиний виробничо-економічний комплекс, що має вагомий мультиплікативний ефект на економіку.

Будівельна галузь створює постійний попит на матеріали, а виробництво матеріалів – ресурсну базу для будівництва. Коли обсяги будівництва зростають (житло, дороги, інфраструктура), одночасно зростає попит на виробництво:

- цементу, бетону, щебню, цегли, залізобетонних конструкцій;
- металопрокату, труб, арматури;
- теплоізоляційних, оздоблювальних і дерев'яних матеріалів.



Рисунок 2.1 – Взаємозв’язок будівництва і виробництва будівельних матеріалів
(згенеровано за допомогою [32])

І, навпаки – падіння будівельних робіт миттєво зменшує замовлення у виробників матеріалів. Прослідкуємо цей зв’язок протягом воєнних 2022-2024 років (таблиця 2.2).

Так, за даними Державної служби статистики України, виробництво цементу в Україні у 2023 році зросло на 28,5% порівняно з 2022 роком; виробництво бетонних конструкцій – на 21% [10].

Важливе значення має розміщення та локалізація виробництва будівельних матеріалів в Україні. Основні центри зосереджені у Дніпропетровській, Львівській, Рівненській, Хмельницькій, Одеській та Черкаській областях. Після початку повномасштабних воєнних дій частину підприємств перенесено повністю або частково у західні області. Будівництво у зазначених регіонах

стимулює розвиток логістичних кластерів і локальних ринків матеріалів, що знижує витрати і створює нові робочі місця.

Таблиця 2.2 – Зв’язок будівництва та виробництва будівельних матеріалів

Період	Будівництво	Виробництво матеріалів
2022 р.	Різке скорочення (через війну, руйнування, нестачу робочої сили та логістики).	Значне падіння виробництва цементу, скла, металоконструкцій, асфальту (у середньому на 40–60%). Частина заводів зупинилася (особливо на Сході).
2023 р.	Початок відновлення: обсяги будівництва +41%.	Відповідно зріс випуск цементу (на 30%), збільшились замовлення на залізобетонні вироби, металеві конструкції, щебінь, асфальт.
2024 р.	Відновлення набрало темпів: обсяг будівельних робіт зріс до ~204,7 млрд грн.	Виробництво цементу, бетону, будівельних сумішей і металопрокату стабільно зростає; відкриваються або модернізуються підприємства у безпечніших регіонах (Львівська, Тернопільська, Хмельницька, Київська області).

Отже, можна відмічати певний мультиплікативний ефект – розвиток будівництва стимулює видобуток корисних копалин (граніт, глина, пісок, щебінь); виробництво будівельних матеріалів з них (бетон, бетонні конструкції тощо); металургію (арматура, профіль); деревообробку (будівельна деревина, меблі, оздоблення); хімію (лаки, фарби, теплоізоляційні матеріали, пластики). За оцінками економістів, 1 грн інвестицій у будівництво створює до 2,5 грн приросту ВВП у суміжних галузях.

Окремим питанням є фінансування будівництва і особливо відновлення зруйнованого житла. Можна виділити такі основні напрями [33, 34, 35]:

- державні програми – через Державне агентство відновлення та розвитку інфраструктури (раніше Укравтодор/Укрінфрапроект), місцеві бюджети, «Фонд енергоефективності»;

- міжнародні джерела: кошти Світового банку, ЄБРР, ЄІБ, USAID, ЄС (програми Ukraine Facility, EIB Recovery Programme, World Bank RISE, NDICI тощо).

Частина фінансування при цьому направляється саме на виробництво будівельних матеріалів, а не лише на будівництво – для створення внутрішньої бази постачання.

Розглянуте вище дозволяє виділити сучасні тенденції у даному секторі економіки України:

1. Локалізація виробництва: Україна прагне мінімізувати імпорт матеріалів, особливо цементу, скла та металевих конструкцій.

2. «Зелене будівництво»: збільшується виробництво енергоефективних матеріалів – утеплювачів, сендвіч-панелей, дерев'яних конструкцій.

3. Рециклінг: впроваджується переробка будівельних відходів – повторне використання бетону, металу, асфальту (елементи циркулярної економіки).

4. Державні програми: проекти «Велике будівництво», «Фонд відновлення України», «Відбудова житла» стимулюють внутрішній попит на матеріали.

Розвиток будівельної галузі та виробництва будівельних матеріалів в Україні – це єдиний ланцюг відновлення економіки, де зростання одного сектору неможливе без іншого.

Відновлення будівництва створює структурний попит на матеріали, стимулює промисловість, інвестиції та зайнятість, а розвиток виробництва матеріалів, у свою чергу, забезпечує енергоефективність, самодостатність і стабільність українського ринку.

2.2 Загальна характеристика досліджуваного підприємства

Товариство з додатковою відповідальністю «Хмельницькзалізобетон» утворилось у 1956 році. І пройшло довгий шлях від невеличкого заводу до одного із найпотужніших підприємств міста Хмельницький, несумнівного лідера у секторі з виробництва будівельних матеріалів з бетону у нашому регіоні. За майже 70-літню історію матеріали, виготовлені на даному підприємстві, використано при будівництві багатьох підприємств Хмельниччини, житлових будинків, закладів освіти, сфери послуг, інженерних та енергетичних споруд [30].

Підприємство приділяє значну увагу оновленню виробництва, введення інноваційних технологій і підвищення якості продукції. До основних заходів можна віднести [30]:

- впровадження екструдерної технології, яка включає виготовлення попередньо-напружених плит перекриття, 2008 рік, виробництво фінської компанії «Elematic»;

- введення в експлуатацію лінії по виготовленню залізобетонних попередньо-напружених паль та перемичок, 2013 рік, виробництво німецької фірми «Weiler»;

- виготовлення дорожніх обмежувачів для автодорожнього будівництва, 2017 рік, за технологією австрійської компанії DELTABLOC;

- побудовано і введено в експлуатацію новий виробничий цех по виготовленню дорожніх елементів, 2021 рік.

Розглянемо основні показники, які характеризують діяльність підприємства протягом останніх трьох років (таблиця 2.3).

Протягом досліджуваного періоду гарно прослідковується зростання усіх фінансових показників. Чистий дохід зростає в середньому до 40 % у річному вимірі. Але, якщо поглянути на динаміку у порівняльних цінах, то можна відмітити значну частку зростання, яка припадає на інфляційний чинник, особливо у 2024 році (5,74 % приросту проти 34,93 % у діючих цінах – тобто 29,19 % приросту було забезпечено зростанню цін виробників). Даний аспект також знайшов своє відображення у незначному зниженні (близько 5 %) суми чистого доходу від реалізації продукції, яка припадає на 1 працівника/робітника.

Основна діяльність підприємства (виробництво та збут бетонів, розчинів та столярних виробів) є прибутковою протягом усіх досліджуваних років. Особливо значно зріс прибуток від реалізації продукції за результатами 2024 року – на 120,6 %. Ще більше зростання ми можемо побачити за величиною чистого прибутку – приріст 153,38 % у 2024 році.

Таблиця 2.3 – Основні показники діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон», 2022-2024 роки

Показник	Одиниці виміру	Рік			Темп зростання,%	
		2022	2023	2024	2023 р./	2024 р./
					2022 р.	2023 р.
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис.грн					
- у діючих цінах		576737	849716	1146513	147,33	134,93
- у порівняльних цінах		855135	1084238	1146513	126,79	105,74
Середньооблікова чисельність:	осіб					
- працівників		438	399	443	91,10	111,03
- з них робітників		355	327	363	92,11	111,01
Чистий дохід на 1 особу :	тис.грн/					
- одного працівника	особу	1952,36	2717,39	2588,07	139,18	95,24
- одного робітника		2408,83	3315,71	3158,44	137,65	95,26
Фонд заробітної плати працівників	тис.грн	90784	120393	169841	132,61	141,07
Середньорічна заробітна плата одного працівника	тис.грн	207,27	301,74	383,39	145,58	127,06
Повна собівартість реалізованої продукції	тис.грн	529345	789182	1012877	149,09	128,35
Витрати на 1 грн реалізованої продукції	грн	0,918	0,929	0,883	101,19	95,12
Прибуток від реалізації продукції	тис.грн	47392	60534	133636	127,73	220,76
Чистий фінансовий результат (прибуток)	тис.грн	27429	38102	96544	138,91	253,38
Рентабельність:	%					
- доходу		8,22	7,12	11,66	x	x
- витрат		8,95	7,67	13,19	x	x

Наглядно покращення результатів діяльності можна побачити на рисунку 2.2, де показано динаміку рентабельності.

Позитивним аспектом є також постійне зростання фонду заробітної плати і середньорічної заробітної плати 1 працівника на ТДВ «Хмельницькзалізобетон». У 2023 році середньорічна заробітна плата виросла на 45,58 % і досягла 301,74 тис. грн, що у 3,75 рази більше мінімальної зарплати того року (6700 грн на місяць). У 2022 році середня зарплата по підприємству у 2,58 рази перевищувала мінімальний її рівень по Україні.

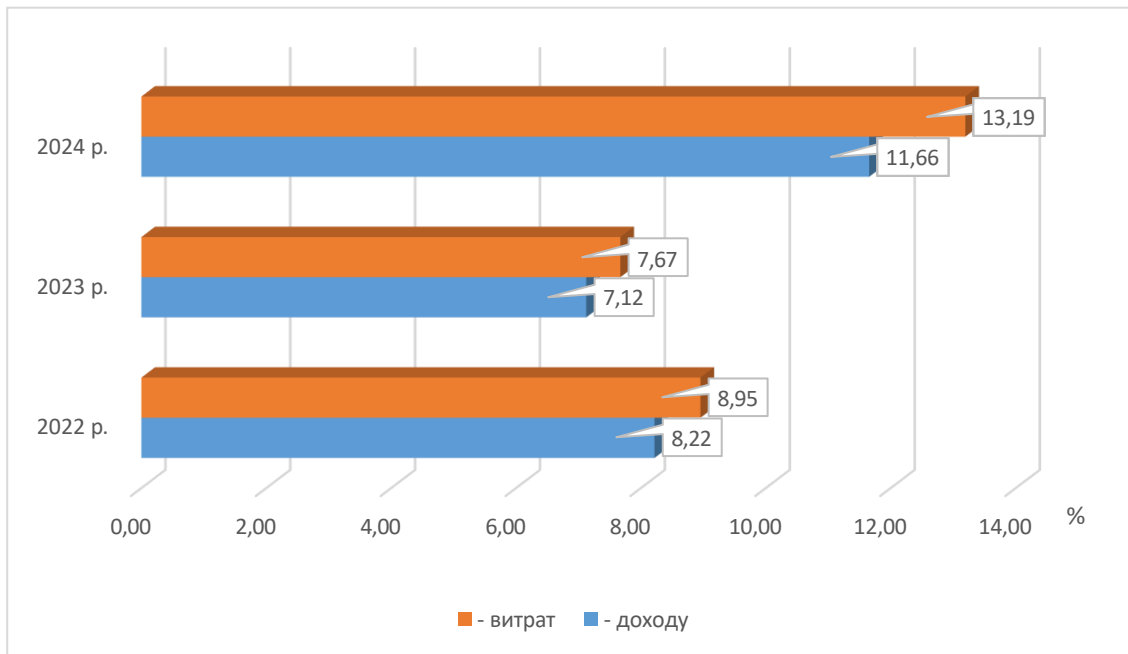


Рисунок 2.2 – Рентабельність основної діяльності протягом 2022-2024 років

2024 рік показує подальше зростання показників – до 383,39 тис. грн на рік або на 27,06 % (підприємство також збільшує чисельність працівників на 44 особи). За результатами 2024 року середньомісячна заробітна плата по підприємству перевищувала рівень мінімальної зарплати в Україні (8000 грн.) майже у 4 рази.

2.3 Аналіз технічного забезпечення та використання основних засобів підприємства

У період розвитку ринкових відносин в умовах конкурентної боротьби між товаровиробниками підвищенню ефективності використання основних засобів (матеріальні та нематеріальні активи) повинна приділятися значна увага, так як від раціонального їх використання залежать усі техніко-економічні показники: випуск продукції, її собівартість, продуктивність праці, фінансовий результат, рентабельність, фінансовий стан.

Дослідимо забезпеченість підприємства основними засобами, їх динаміку на основі таблиці 2.4 (сформована на основі даних форми №1-підприємництво «Структурне обстеження підприємства»).

Прослідковуючи зміни первісної вартості активів протягом 2022-2024 років бачимо поступово зростання цієї величини. За три роки загальна вартість зростає на 94299 тис. грн.

Таблиця 2.4 – Наявність та рух активів підприємства

Вид активів	Вартість активів, тис.грн				
	Первісна на початок року	Надійшли за рік	Введено в дію	Вибули за рік	Первісна на кінець року
2022 рік					
Усього вартість необоротних активів	257818	55410	30002	500	312728
1 Матеріальні активи	257164	55410	30002	500	312074
1.1. Будівлі	66414	23208			89622
1.2. Інженерні споруди	36357	6642	4703		42999
1.3. Машини, обладнання та інвентар	127256	22112	21851	140	149228
1.4. Транспортні засоби	23163	2690	2690		25853
1.5. Інші матеріальні активи	3974	758	758	360	4372
2. Нематеріальні активи	654				654
2023 рік					
Усього вартість необоротних активів	312728	16564	12534	1807	327485
1 Матеріальні активи	312074	16204	12174	1807	326471
1.1. Будівлі	89622	2507			92129
1.2. Інженерні споруди	42999	1070			44069
1.3. Машини, обладнання та інвентар	149228	10192	9739	1354	158066
1.4. Транспортні засоби	25853	681	681	83	26451
1.5. Інші матеріальні активи	4372	1754	1754	370	5756
2. Нематеріальні активи	654	360	360		1014
2024 рік					
Усього вартість необоротних активів	327485	25943	19233	1311	352117
1 Матеріальні активи	326471	25943	19233	1311	351103
1.1. Будівлі	92129	3207			95336
1.2. Інженерні споруди	44069	1708			45777
1.3. Машини, обладнання та інвентар	158066	13267	11472	875	170458
1.4. Транспортні засоби	26451	5963	5963		32414
1.5. Інші матеріальні активи	5756	1798	1798	436	7118
2. Нематеріальні активи	1014				1014

Серед окремих видів активів відбулись наступні зміни (збільшення вартості):

– машини, обладнання та інвентар + 43202 тис. грн або 45,81 загального зростання вартості активів;

– будівлі + 28922 тис. грн або 30,67 % зростання вартості;

- інженерні споруди + 9420 тис. грн або 9,99 % приросту;
- транспортні засоби +9251 тис. грн або 9,81 %;
- інші матеріальні активи +3144 тис. грн або 3,33 % загального приросту;
- нематеріальні активи +360 тис. грн або 0,38 % приросту активів загалом.

Якщо розглядати окремі групи активів, то найбільше зростання (відносно початку 2022 року) наявне по вартості інших матеріальних та нематеріальних активів (+79,11 % та +55,05 % відповідно). По усім іншим групам теж спостерігаємо значний відносний приріст: будівлі – 43,55 %; транспортні засоби – 39,94 %; машини, обладнання та інвентар – 33,95 %; інженерні споруди +25,91 %.

Важливим аспектом у русі активів на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» є те, що величина вартості введених активів значно перевищує за величиною виведені активи (більшість з яких згідно даних звітності підлягала ліквідації).

Детальний аналіз даних таблиці 2.3 показав також, що переважна частка активів безпосередньо вводиться протягом поточного року в дію (за винятком будівель і інженерних споруд). Транспортні засоби та інші матеріальні та нематеріальні активи у повній сумі щорічно вводяться в дію. Для групи «Малини, обладнання, інвентар» даний показник коливається від 99 % у 2022 році до 86 % у 2024 році. У 2022 році також більша частина інженерних споруд (71 %) було введено в дію протягом поточного року.

Дані таблиці 2.5 дозволяють побачити і оцінити структуру активів, а також зміни у частці окремих складових елементів активів підприємства.

Можна одразу сказати, що структура активів ТДВ «Хмельницькзалізобетон» протягом 2022-2024 років не зазнала суттєвих змін:

- більше 99 % припадає на матеріальні активи;
- частка нематеріальних активів коливається від 0,21 % до 0,31 % і має нечітко виражену тенденцію до зростання;
- серед матеріальних активів найбільша частка у структурі є групи «Машини, обладнання, інвентар» - біля 50 %, зниження за цією групою питомої ваги активів є дуже незначне – біля 1 %;

Таблиця 2.5 – Структура активів підприємства за первісною вартістю

Вид активів	Первісна вартість активів, тис. грн			
	2022 рік		2023 рік	2024 рік
	на початок року	на кінець року	на кінець року	на кінець року
Усього вартість необоротних активів	100	100	100	100
1 Матеріальні активи	99,75	99,79	99,69	99,71
1.1. Будівлі	25,76	28,66	28,13	27,08
1.2. Інженерні споруди	14,10	13,75	13,46	13,00
1.3. Машини, обладнання та інвентар	49,36	47,72	48,27	48,41
1.4. Транспортні засоби	8,98	8,27	8,08	9,21
1.5. Інші матеріальні активи	1,54	1,40	1,76	2,02
2. Нематеріальні активи	0,25	0,21	0,31	0,29

– вартість будівель займає трохи більше 1/4 загальної вартості активів і бачимо навіть певне зростання частки цієї групи (майже на 3 %) у 2022 році, але подальше зниження до 27,08 % н кінець 2024 року;

– частка групи «Інженерні споруди» незначно впала з 14,1 на початок 2022 року до 13,0 на кінець 2024 року;

– питома вага інших матеріальних активів незначна, але дещо зросла – з 1,54 % до 2,02 %.

Структура активів промислового підприємства показано на рисунку 2.3.

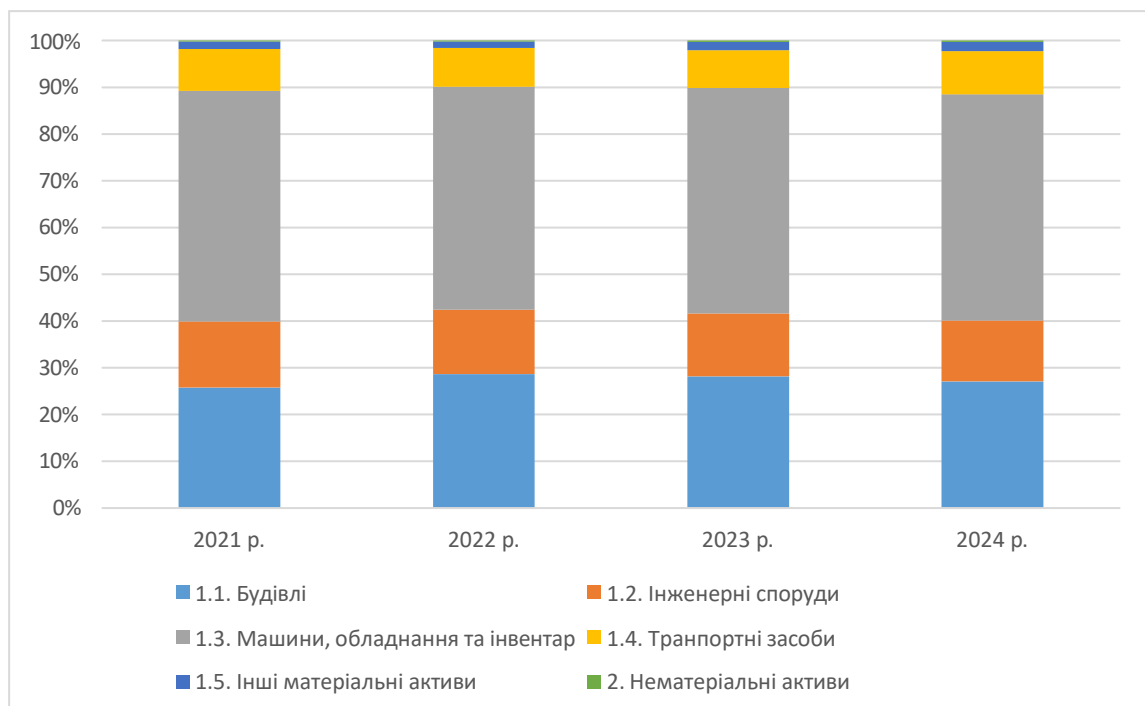


Рисунок 2.3 – Структура активів на кінець 2021-2024 років

Ще однією характеристикою наявного конкурентного потенціалу і його рівня на підприємстві стосовно забезпеченості активів є їх стан. Оцінимо його порівнявши первісну і залишкову вартість за досліджуваний період, розрахуємо коефіцієнт придатності і зносу (таблиця 2.6).

Дані таблиці 2.6 показали значне зниження коефіцієнту придатності на кінець 2023 року. На кінець 2022 року ми не спостерігаємо якихось значних коливань (в межах декількох відсотків), за винятком групи «Будівлі», де коефіцієнт навіть зростає внаслідок значної величини введених активів за цією групою.

Таблиця 2.6 – Коефіцієнт придатності основних засобів по групам активів, %

Вид активів	Рік			
	2021	2022	2023	2024
Усього вартість необоротних активів	63,48	63,95	49,61	49,61
1 Матеріальні активи	63,53	64,01	49,61	49,64
1.1. Будівлі	66,52	71,52	44,69	43,03
1.2. Інженерні споруди	77,06	75,73	48,00	66,37
1.3. Машини, обладнання та інвентар	57,63	56,85	52,52	48,73
1.4. Транспортні засоби	77,01	70,70	62,80	61,16
2. Нематеріальні активи	43,73	33,94	50,59	39,45

У 2023 році напевно було проведене значне нарахування та списання зносу за усіма групами матеріальних активів. І, як результат, загалом коефіцієнт придатності знизився на 14,34 %. Найбільше зниження маємо по групам будівлі та інженерні споруди (26,83 % та 27,73 % відповідно). По активній частині падіння не настільки велике: машини, обладнання та інвентар – 4,33 %; транспортні засоби – 7,3 %.

Відповідно до даних звітності підприємства нарахування зносу по групі «Інші матеріальні активи» відбувається у тому ж році, коли їх будо введено у повній сумі.

У таблиці 2.7 проведемо аналіз узагальнюючих показників ефективності використання основних засобів методом порівняння фактичного їх рівня за звітний період з аналогічними показниками минулих періодів.

Таблиця 2.7 – Показники використання основних засобів

Показник	Рік			Відхилення	
	2022	2023	2024	2023-2022	2024-2023
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн	576737	849716	1146513	272979	296797
2. Середньорічна вартість основних засобів (за залишковою вартістю), тис.грн	181567	185863	173112	4296	-12751
3. Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток), тис.грн	38100	53121	131309	15021	78188
4. Чистий фінансовий результат, тис грн	27429	38102	96544	10673	58442
5. Фондовіддача, грн	3,18	4,57	6,62	1,40	2,05
6. Фондомісткість, грн	0,31	0,22	0,15	-0,10	-0,07
7. Фондоозброєність, тис.грн/особу	414,54	465,82	390,77	51,29	-75,05
8. Технічна озброєність праці, тис. грн/особу	273,63	310,00	278,95	36,3631	-31,047
9. Рентабельність основних засобів, %	15,11	20,50	55,77	5,39	35,27

Дані таблиці 2.7 ще раз показують зниження середньорічної вартості основних засобів (за залишковою вартістю) у 2024 році, хоча первісна вартість і зростає (дивись таблиця 2.4). Одночасно протягом усього періоду, що розглядається збільшуються фінансові показники – чистий дохід, операційний та чистий прибуток. Якщо основний приріст доходу припав на 2023 рік, то прибутки дуже зросли саме у 2024 році.

Саме ці чинники і призвели до покращення показників ефективності використання основних засобів (рисунок 2.4):

– фондівіддача зросла з 3,18 грн у 2022 році до 4,57 грн і 6,62 грн відповідно у 2023 та 2024 роках;

– фондомісткість значно знизилась – у 2 рази – з 31 коп у 1 грн чистого доходу до 15 копійок;

– рентабельність основних засобів зросла у 2023 році на 5,39 %, а у 2024 році ще на 35,27 % і досягла рівня 55,77 %.

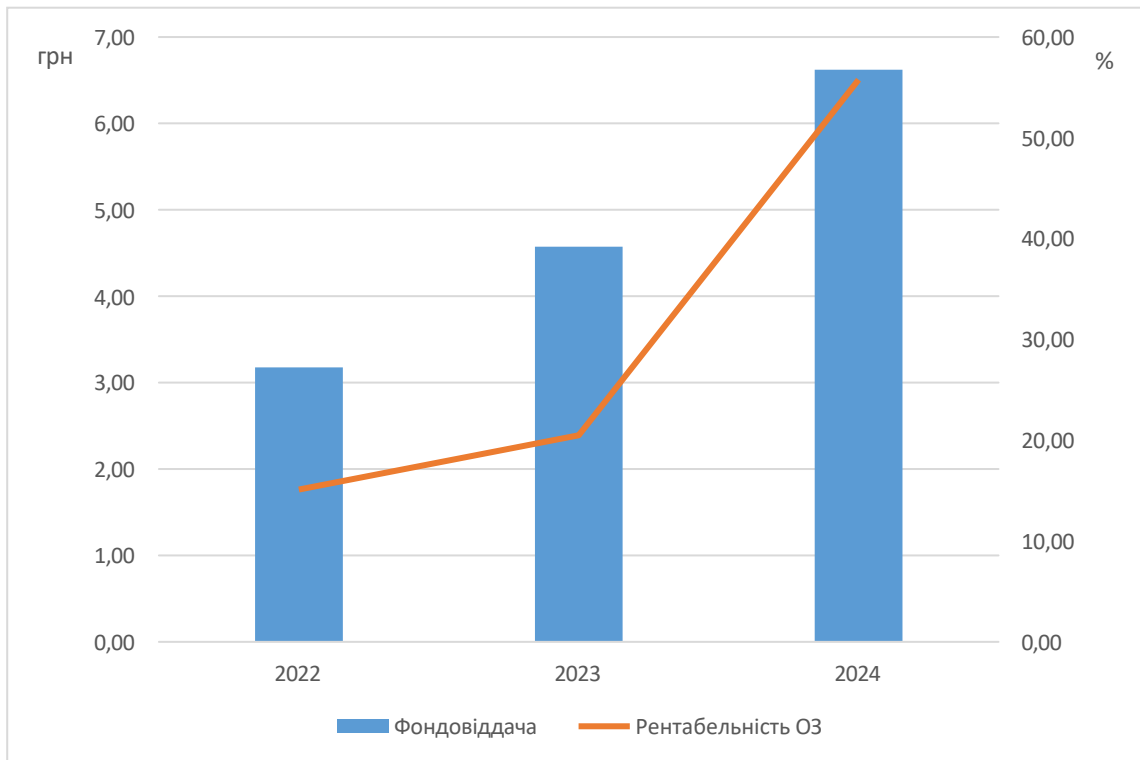


Рисунок 2.4 – Показники ефективності використання основних засобів

Проведено дослідження показує, що ТДВ «Хмельницькзалізобетон» не лише щорічно збільшує вартість активів, що сприяє відповідно зростанню конкурентного потенціалу підприємства за даним напрямом, але й одразу активну частину основних засобів безпосередньо передає в експлуатацію, тобто починає використовувати збільшений потенціал. Що, безумовно, сприятиме не тільки збільшенню випуску продукції і, відповідно, доходів підприємства, але й покращенню якості продукції та надання різних послуг (в т.ч. транспортних).

2.4 Аналіз використання трудових ресурсів підприємства

Найбільш активним та вирішальним чинником виробництва є чинник живої праці – трудові ресурси, кадровий потенціал та ефективність його використання. Саме від забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами, раціонального їх використання залежить організаційно-технічний рівень виробництва, імідж підприємства, його фінансова стабільність, усі економічні показники діяльності.

Розрахуємо та проаналізуємо показники використання трудових ресурсів на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» протягом 2022-2024 рр. (таблиця 2.8).

Як уже було розглянуто вище чистий дохід на підприємстві постійно зростає. Середньооблікова чисельність працівників знизилась у 2023 році на 39 осіб або на 8,9 %, а у 2024 році зросла відповідно на 44 особи або 11,03 %. Тобто, якщо порівняти 2024 і 2022 рік, то зміни зовсім незначні у чисельності – плюс 5 осіб, що становить трішки більше 1 %.

Кількість днів, які були в середньому відпрацьовані 1 працівником підприємства дуже значно зросли у 2023 році (+17,4 дні або 8,56 %) – на жаль підприємство частково працювало не повний робочий тиждень у 2022 році.

2024 рік показує подальше покращення показника використання робочого часу – відповідно є зростання ще на 9,7 дні в середньому більше відпрацьовує кожний працівник заводу.

Таблиця 2.8 – Показники використання трудових ресурсів

Показник	Рік			Відхилення по рокам, % (+,-)	
	2022	2023	2024	2023-2022	2023-2024
Чистий дохід від реалізації, тис.грн	855134,9	1084237,6	1146513	26,79	5,74
Середньооблікова чисельність працівників	438	399	443	-8,90	11,03
Загальна кількість відпрацьованого часу за рік:					
- людино-днів	83321	88026,75	102006	5,65	15,88
- людино-годин	666568	704214	816048	5,65	15,88
Відпрацьовано днів одним працівником за рік, дні	203,2	220,6	230,3	8,56	4,37
Середня тривалість робочого дня, год.	8	8	8		
Середньорічний дохід на 1 особу, тис.грн	1952,36	2717,39	2588,07	39,18	-4,76
Середньоденний дохід, грн	10263,14	12317,138	11239,7	20,01	-8,75
Середньогодинний дохід, грн	1282,892	1539,6422	1404,96	20,01	-8,75

Внаслідок цього безупинно збільшувалась загальна величина відпрацьованого часу усіма працівниками підприємства (людино-днів та людино-годин) – 2023 рік приріст 5,65 % проти 2022 року; 2024 рік із зростанням на 15,88 відсотків.

Внаслідок покращення значень усіх показників у 2023 році порівняно з 2022 роком спостерігаємо зростання середніх показників доходу, одержаного підприємством у розрахунку на 1 працівника:

- середньорічний зріс на 39,18 % або на 765,02 тис. грн;
- середньоденний та середньогодинний відповідно по 2001 % або на 2054 грн і 256,75 грн.

У 2024 році на тлі зростання як чистого доходу (переважно через дію інфляційного чинника) так і чисельності працюючих відбулось певне скорочення показників по доходу на 1 працівника:

- середньорічний впав на 4,76 % або 129,32 тис. грн;
- середньоденний та середньогодинний у свою чергу на 8,75 %, складає відповідно 1077,48 грн та 134,68 грн.

Загалом, можна відмітити, що досліджуване підприємство володіє конкурентним потенціалом стосовно напряму забезпечення і використання трудових ресурсів.

2.5 Фінансовий аналіз діяльності підприємства

Загальна оцінка фінансового стану підприємства проводиться за допомогою «читання» балансу (форма №1 основної фінансової звітності підприємства). При початковому ознайомленні з балансом для загального оцінювання фінансового стану активно використовуються показники горизонтального (динамічного) та вертикального (структурного) аналізів.

У ході горизонтального аналізу визначають абсолютні зміни розміру валюти балансу та різних його статей за звітний період, а також темпи зростання, що важливо для характеристики фінансового стану підприємства. За допомогою таблиці 2.9 проведемо горизонтальний аналіз (дані подано на кінець року).

2023 рік характеризувався наступними змінами окремих розділів та статей активу балансу:

– необоротні активи знизились на 3807 тис. грн внаслідок значного зниження величини основних засобів (мінус 27806 тис. грн – значно зріс знос, що було розглянуто у пункті 2.3);

– при цьому майже у 2 рази збільшилися незавершені капітальні інвестиції та нематеріальні активи – відповідно приріст 2073 тис. грн та 291 тис. грн;

– також у першому розділі зазначена вагома величина інвестиційної нерухомості, яка була відсутня у 2022 році – 21647 тис. грн;

– оборотні активи збільшилися на 25 % - зростали усі статті, але особливо дебіторська заборгованість (+52647 тис. грн) та грошові кошти та їх еквіваленти (+33605 тис. грн).

Таблиця 2.9 – Динаміка змін статей балансу підприємства за 2022-2024 роки

Показник	Балансова вартість, тис.грн			Відхилення (+,-)	
	2022	2023	2024	2023– 2022	2024– 2023
Актив					
I. Необоротні активи	211570	207763	229987	-3807	22224
1.1. Нематеріальні активи	222	513	400	291	-113
1.2. Незавершені капітальні інвестиції	2945	5018	25947	2073	20929
1.3. Основні засоби	199766	171960	174264	-27806	2304
1.4. Інвестиційна нерухомість	0	21647	20764	21647	-883
1.5. Довгострокові фінансові інвестиції	8525	8525	8525	0	0
1.6. Довгострокова дебіторська заборгованість	112	100	87	-12	-13
II. Оборотні активи	307952	408063	495552	100111	87489
2.1. Запаси	151054	158486	202148	7432	43662
2.2. Дебіторська заборгованість	147338	199985	235311	52647	35326
2.3. Грошові кошти та їх еквіваленти	3080	36685	44981	33605	8296
2.4. Витрати майбутніх періодів	426	485	524	59	39
2.5. Інші оборотні активи	6054	12422	12588	6368	166
III. Необоротні активи, утримані для продажу, та групи вибуття	38	38	17	0	-21
Пасив					
I. Власний капітал	441768	471865	556405	30097	84540
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	0	0	0	0	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	77792	143999	169151	66207	25152
Баланс	519560	615864	725556	96304	109692

Щодо пасиву балансу, то у 2023 році спостерігалось зростання власного капіталу на 30097 тис. грн і поточних зобов'язань на 66207 тис. грн.

У 2024 році ситуація по активам дещо змінюється:

- необоротні активи значно зросли на 22224 тис. грн внаслідок дуже значного зростання незавершених капітальних інвестицій (плюс 20929 тис. грн) і певної вартості основних засобів – 2304 тис. грн;

- нематеріальні активи та величина інвестиційної нерухомості незначно знизилась – на 113 тис. грн та 883 тис. грн відповідно;

- оборотні активи у загальній сумі продовжують зростати – плюс 87489 тис. грн;

- основне збільшення величини оборотних активів відбулось за рахунок таких статей як «Запаси» та «Дебіторська заборгованість»;

- у пасиві продовжує зростати як власний капітал (плюс 84540 тис. грн) так і поточні зобов'язання (плюс 24152 тис. грн).

Безумовно ці зміни ми зможемо побачити і провівши вертикальний аналіз – дослідження структури активу і пасиву (таблиця 2.10).

Частка необоротних активів протягом досліджуваного періоду знизилась з 40,72 % на кінець 2022 ку до 31,7 % на кінець 2024 році або на 9,02 %. Дане падіння відбулось найперше внаслідок зниження частки основних засобі із 38,45 % до 24,02 %. По іншим статтям першого розділу активу теж бачимо зниження частки але не настільки суттєве – в межах одного відсотку.

Відповідно, зросла частка оборотних активів – збільшення дебіторської заборгованості на 4,07 % та грошових коштів на 5,6 %. Питома вага інших статей оборотних активів не зазнала суттєвих змін.

У пасиві балансу можемо побачити значне зменшення частки власного капіталу (на 8,34 % на кінець 2024 року проти кінця 2022 року). Відповідно, питома вага поточних зобов'язань зросла.

Економічним позитивним підсумком виробничо-фінансової діяльності підприємства є дохід і прибуток. У таблиці 2.11 розглянемо формування прибутку підприємства (фінансового результату).

Таблиця 2.10 – Структура активу та пасиву балансу

Показник	Структура, %			Відхилення (+,-)	
	2022	2023	2024	2022–2022	2022–2023
Актив	100	100	100		
I. Необоротні активи	40,72	33,74	31,70	-6,99	-2,04
1.1. Нематеріальні активи	0,04	0,08	0,06	0,04	-0,03
1.2. Незавершені капітальні інвестиції	0,57	0,81	3,58	0,25	2,76
1.3. Основні засоби	38,45	27,92	24,02	-10,53	-3,90
1.4. Інвестиційна нерухомість	0,00	3,51	2,86		-0,65
1.5. Довгострокові фінансові інвестиції	1,64	1,38	1,17	-0,26	-0,21
1.6. Довгострокова дебіторська заборгованість	0,02	0,02	0,01	-0,01	0,00
II. Оборотні активи	59,27	66,26	68,30	6,99	2,04
2.1. Запаси	29,07	25,73	27,86	-3,34	2,13
2.2. Дебіторська заборгованість	28,36	32,47	32,43	4,11	-0,04
2.3. Грошові кошти та їх еквіваленти	0,59	5,96	6,20	5,36	0,24
2.4. Витрати майбутніх періодів	0,08	0,08	0,07	0,00	-0,01
2.5. Інші оборотні активи	1,17	2,02	1,73	0,85	-0,28
III. Необоротні активи, утримані для продажу, та групи вибуття	0,01	0,01	0,00	0,00	0,00
Пасив	100	100	100		
I. Власний капітал	85,03	76,62	76,69	-8,41	0,07
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	14,97	23,38	23,31	8,41	-0,07

Аналізуючи дані таблиці 2.11, бачимо зростання усіх показників доходів, витрат (за винятком інших операційних витрат – 2023 рік зниження на 2,22 % або на 710 тис. грн). Разом з витрати зростають повільніше ніж доходи, що показує також і приріст фінансового результату.

Більш детально зупинимось на зміні фінансового результату (прибутку) від різних видів діяльності:

- виробнича діяльність – валовий прибуток за 2 роки зріс майже у 2,5 рази у вартісному вираженні у розрахунку на реалізовану продукцію, 2023 рік показав 41,16 % приросту валового прибутку, 2024 рік – ще 64,72 % (проти 2023 року);

- основна діяльність – виробництво і реалізація будівельних матеріалів (вироби з бетону) та виконання столярних робіт – прибуток зріс у 2024 році порівняно з 2022 роком майже у 3 рази, основний приріст був у 2024 році (більше ніж у 2 рази проти 2023 року);

Таблиця 2.11 – Формування прибутку

Показник	Рік			Темпи зростання,%	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	576737	849716	1146513	147,33	134,93
Собівартість реалізованої продукції(товарів, робіт, послуг)	472386	702409	903867	148,69	128,68
Валовий прибуток (збиток)	104351	147307	242646	141,16	164,72
Адміністративні витрати	26495	38006	44252	143,45	116,43
Витрати на збут	30464	48767	64758	160,08	132,79
Повна собівартість реалізованої продукції	529345	789182	1012877	149,09	128,35
Фінансові результати від реалізації продукції (прибуток/збиток)	47392	60534	133636	127,73	220,76
Інші операційні доходи	22668	23837	46042	105,16	193,15
Разом чисті доходи від операційної діяльності	599405	873553	1192555	145,74	136,52
Інші операційні витрати	31960	31250	48369	97,78	154,78
Фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток/ збиток)	38100	53121	131309	139,43	247,19
Доход від участі в капіталі, інші фінансові доходи, інші доходи	47	49	58	104,26	118,37
Фінансові витрати, витрати від участі в капіталі, інші витрати	4466	6340	13235	141,96	208,75
Фінансовий результат до оподаткування (прибуток/ збиток)	33681	46830	118132	139,04	252,26
Втрати (дохід) з податку на прибуток	6252	8728	21588	139,60	247,34
Чистий фінансовий результат (прибуток/ збиток)	27429	38102	96544	138,91	253,38

– інша операційна діяльність не характеризується позитивним результатом, так як щорічно інші операційні доходи менші ніж інші операційні витрати, але різниця з кожним роком зменшується і у 2024 році дані величини майже рівні;

– загалом операційна діяльність є прибутковою протягом усього розглянутого періоду дослідження, якщо операційний прибуток значно нижчий прибутку від реалізації продукції у 2022 та 2023 роках (9292 та 7413 тисяч гривень відповідно), то у 2024 році вже різниця відносно невелика (-2327 тис. грн);

– у загальній сумі по фінансово-інвестиційній діяльності доходи дуже мізерні, а витрати хоч і відносно невеликі, але зросли у 2024 році порівняно з 2022 роком більше ніж у 3 рази (це фінансові витрати по виплаті короткострокового кредиту банку і інші фінансові витрати);

– звичайна діяльність – прибуток зростає щорічно, 2024 рік має величину у 3,5 раз більшу за 2022 рік;

Загалом потрібно підкреслити, що досліджуване підприємство є одним із найбільших платників податку з прибутку у м Хмельницький. За воєнні 2022-2024 роки підприємство сумлінно заплатило 36 мільйони 568 тисяч гривень податку на прибуток.

Проведене вище дослідження діяльності промислового підприємства показало, що ТДВ «Хмельницькзалізобетон» має високий сформований конкурентний потенціал у секторі промисловості з виробництва будівельних матеріалів з бетону. Але, разом із тим, виявило наявні проблеми, резерви і можливості його поліпшення, чому і буде присвячений наступний розділ нашої роботи.

3 Діагностування конкурентного потенціалу підприємства

3.1 Комп'ютерний аналіз основних показників потенціалу підприємства

На першому етапі нашого дослідження відберемо із аналізованих даних у 2 розділі показники, які допоможуть дослідити різні аспекти використання потенціалу підприємства.

У таблицю 3.1 занесемо показники, що характеризують потенціал ТДВ «Хмельницькзалізобетон». На основі цієї узагальненої таблиці будемо проводити подальший аналіз.

Таблиця 3.1 – Показники потенціалу підприємства

Показник	Одиниці виміру	Рік		
		2022 р.	2023 р.	2024 р.
Чистий дохід на 1 працівника	тис.грн	1952,36	2717,39	2588,07
Чистий дохід на 1 робітника	тис.грн	2408,83	3315,71	3158,44
Середньорічна зарплата 1 працівника	тис.грн	207,27	301,74	383,39
Матеріаломісткість	грн	0,765	0,780	0,774
Витрати на 1 грн реалізованої продукції	грн	0,918	0,929	0,883
Фондовіддача	грн	2,026	2,76	6,62
Фондоозброєність	тис.грн	414,54	465,82	390,77
Технічна озброєність праці	тис.грн	273,63	310,00	278,95
Рентабельність основних засобів		0,151	0,205	0,558
Рентабельність доходу		0,082	0,071	0,117
Рентабельність витрат		0,090	0,077	0,132
Рентабельність капіталу		0,053	0,062	0,133
Рентабельність власного капіталу		0,062	0,081	0,174
Коефіцієнт покриття виробничих витрат		1,221	1,210	1,268
Коефіцієнт покриття операційних витрат		1,068	1,065	1,124

На початку для більшої наочності у рамках поточного аналізу зобразимо деякі з них у вигляді графіків та діаграм (рисунки 3.1-3.4).

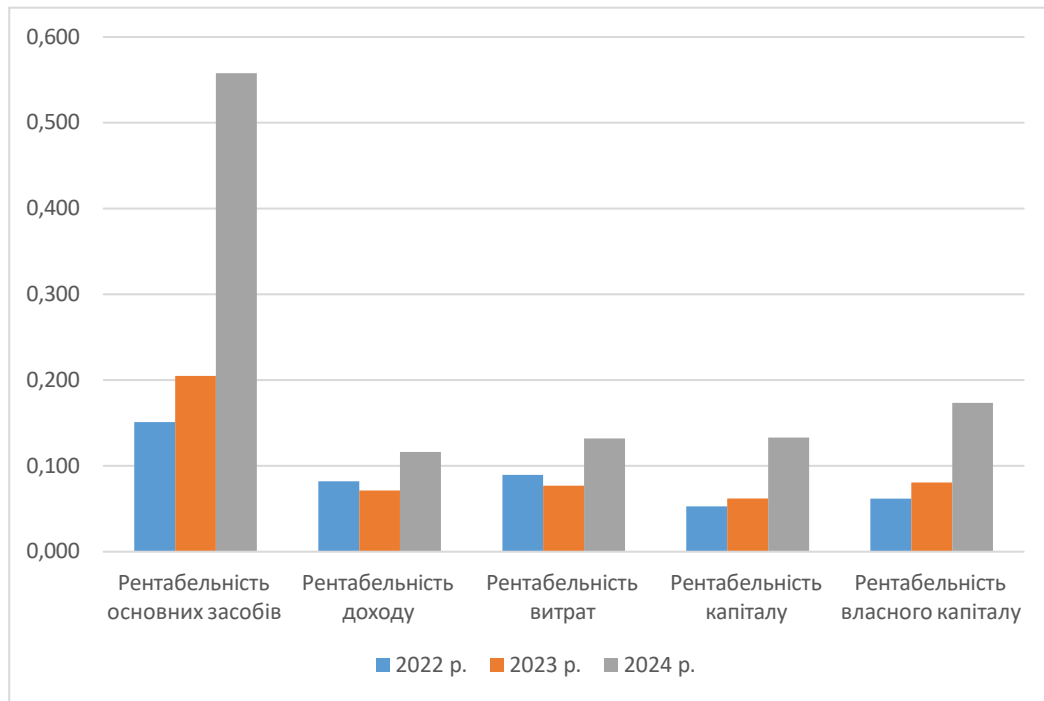


Рисунок 3.1 – Динаміка рентабельності

Бачимо зростання коефіцієнта рентабельності у 2023 та 2024 роках, особливо в останньому і найбільший приріс є у рентабельності основних засобів.

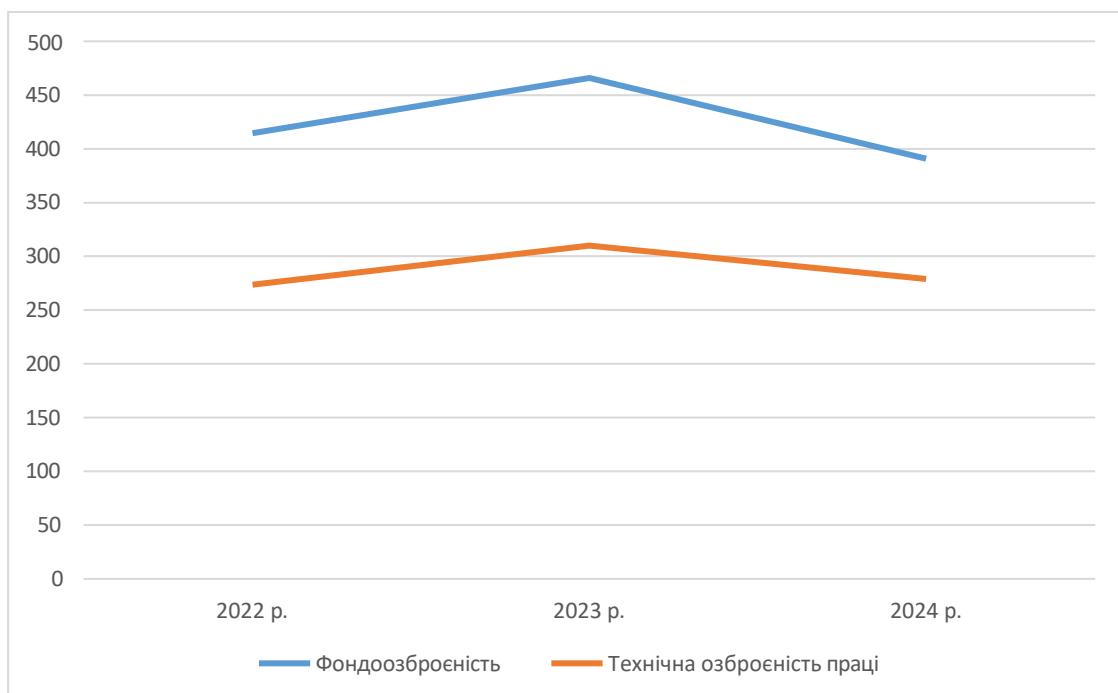


Рисунок 3.2 – Динаміка зміни показників фондоозброєності

У 2023 році наявне зростання обох показників, далі незначне зниження (знизилась загальна вартість основних засобів за мінусом зносу, що свідчить про старіння основних засобів на підприємстві, особливо їх активної частини).

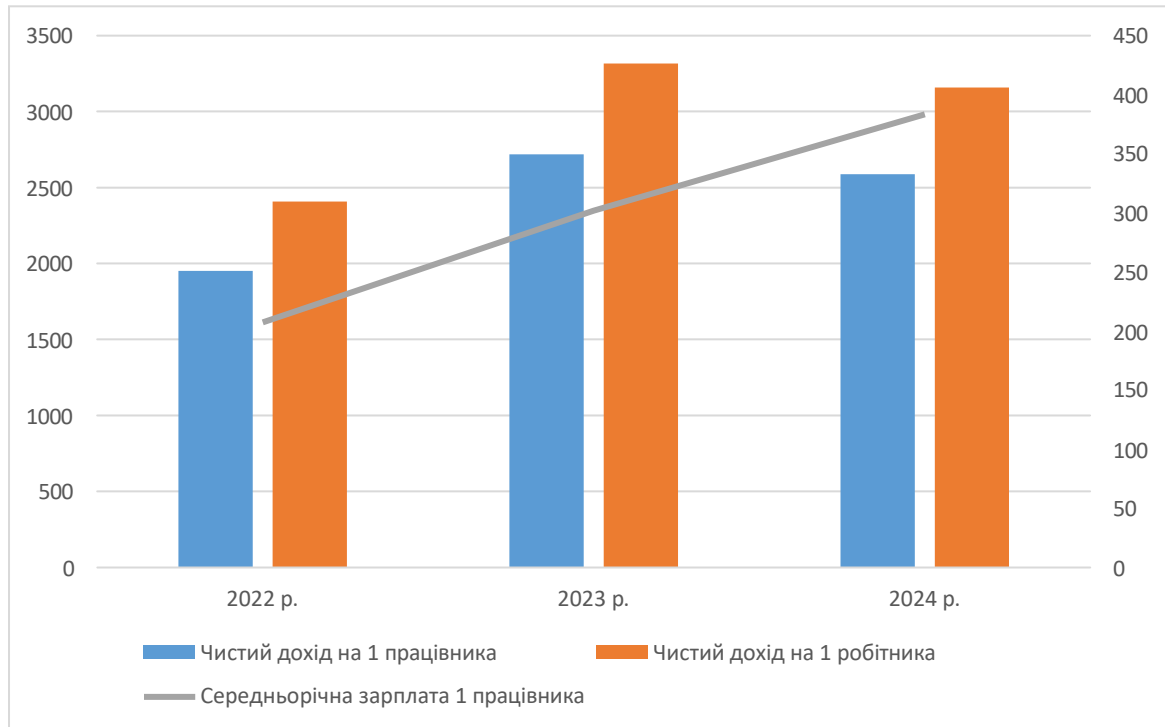


Рисунок 3.3 – Динаміка зміни показників трудового потенціалу
(у тис. грн на 1 особу)

Рисунок 3.3 підкреслює стрімке зростання усіх аналізованих показників трудового потенціалу у 2023 році і незначне сповільнення величини чистого доходу у розрахунку на 1 працівника та 1 робітника. При цьому величина середньорічної заробітної пати продовжує зростати і у 2024 році.

Можна спостерігати незначне зростання рівня витрат на 1 грн доходу від реалізації продукції, в т.ч. величини матеріальних витрат, у 2023 році (рисунок 3.4). Разом з тим у 2024 році ці показники знижуються, особливо матеріаломісткість.

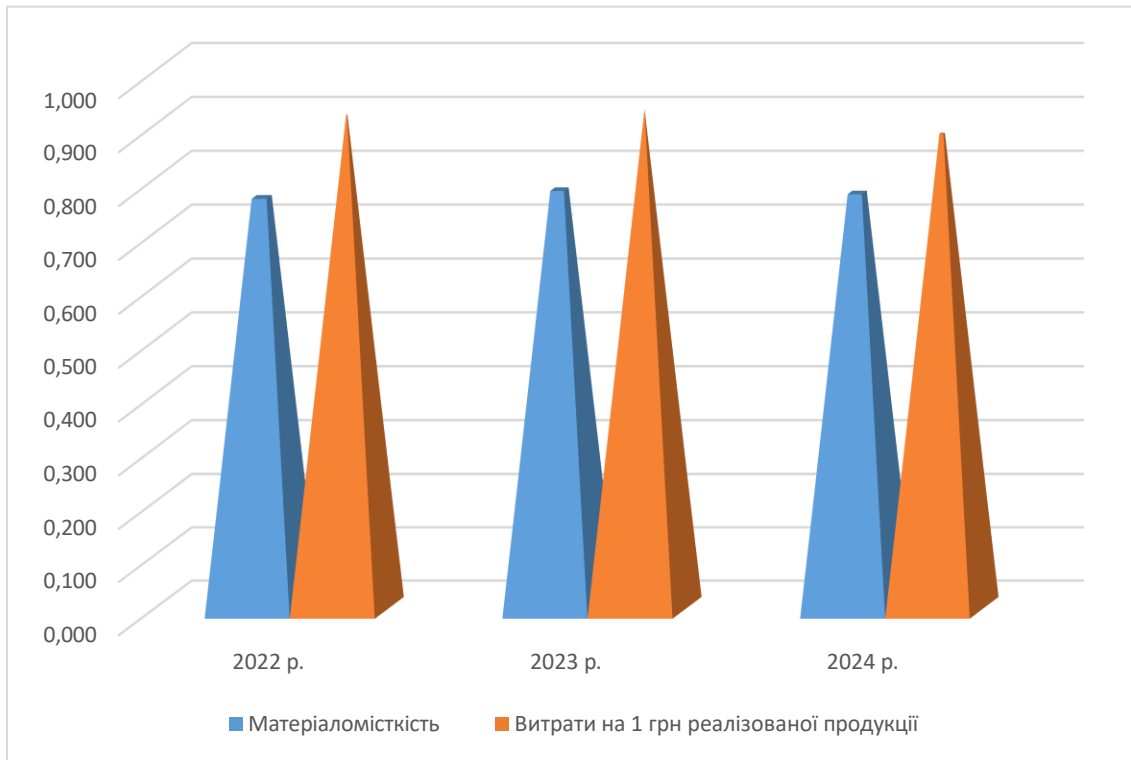


Рисунок 3.4 – Динаміка витрат (у грн)

За допомогою статистичних функцій визначимо максимальне і мінімальне значення кожного показника використовуючи відповідні статистичні функції Excel. Результати заносимо у таблицю 3.2.

Як бачимо, максимальне і мінімальне значення окремих показників значно відрізняється. Це стосується в першу чергу рентабельності основних засобів та рентабельності власного капіталу, максимальні значення яких більші за мінімальні відповідно у 3,7 та 2,8 рази. Максимальне фоновіддачі більше його мінімального значення у 3,26 рази. Також можна побачити значну відмінність у величині мінімального та максимального значення рівня середньорічної заробітної плати на 1 працівника – перевищення у 1,85 рази. Різниця максимальних і мінімальних значень по інших показниках, серед яких чистий дохід на 1 працівника і 1 робітника, матеріаломісткість та витрати на 1 грн, фондоозброєність, технічна озброєність праці, коефіцієнти покриття виробничих та операційних витрат коливається в межах 2-40 %.

Скориставшись відповідним інструментарієм Excel визначимо роки, в яких кожен з показників досяг свого максимального і мінімального значення (таблиця 3.3).

Таблиця 3.2 – Дослідження максимальних і мінімальних значень показників

Показник	Одиниці виміру	Мінімум	Максимум	Максимум-мінімум	
				од.	%
Чистий дохід на 1 працівника	тис.грн	1952,36	2717,39	765,02	39,18
Чистий дохід на 1 робітника	тис.грн	2408,83	3315,71	906,88	37,65
Середньорічна зарплата 1 працівника	тис.грн	207,27	383,39	176,12	84,97
Матеріаломісткість	грн	0,765	0,780	0,01	1,90
Витрати на 1 грн реалізованої продукції	грн	0,883	0,929	0,05	5,13
Фондовіддача	грн	2,026	6,623	4,60	226,84
Фондоозброєність	тис.грн	390,77	465,82	75,05	19,21
Технічна озброєність праці	тис.грн	273,63	310,00	36,36	13,29
Рентабельність основних засобів		0,151	0,558	0,407	269,17
Рентабельність доходу		0,071	0,117	0,045	63,61
Рентабельність витрат		0,077	0,132	0,055	72,01
Рентабельність капіталу		0,053	0,133	0,080	152,05
Рентабельність власного капіталу		0,062	0,174	0,111	179,46
Коефіцієнт покриття виробничих витрат		1,210	1,268	0,059	4,86
Коефіцієнт покриття операційних витрат		1,065	1,124	0,059	5,54

Згідно таблиці у 2022 році своїх мінімальних значень досягли наступні показники: чистий дохід на 1 працівника і робітника, середньорічна зарплата 1 працівника, матеріаломісткість, технічна озброєність праці, рентабельність виробництва, коефіцієнт стабільності кадрів, рентабельність основних засобів, рентабельність капіталу і рентабельність власного капіталу. Мінімальні значення рентабельності доходу і витрат, коефіцієнтів покриття виробничих та операційних витрат зафіксовано у 2023 році. 2024 рік ознаменувався найнижчими з трьох років показниками фондоозброєності та витрат на 1 грн реалізованої продукції.

Разом з тим у 2024 році найвищі значення були у показників: середньорічна зарплата 1 працівника, фондовіддача, усі показники рентабельності та коефіцієнти покриття виробничих та операційних витрат. У 2023 році найвищі значення отримали: чистий дохід на 1 працівника та 1 робітника, матеріало та

витратоміскість, фондоозброєність та технічна озброєність праці. Жоден із досліджуваних показників не набув максимального значення у 2022 році.

Таблиця 3.3 – Встановлення періодів для максимального і мінімального значень

Показник	Одиниці виміру	Мінімум	Максимум
Чистий дохід на 1 працівника	тис.грн	2022 р.	2023 р.
Чистий дохід на 1 робітника	тис.грн	2022 р.	2023 р.
Середньорічна зарплата 1 працівника	тис.грн	2022 р.	2024 р.
Матеріаломіскість	грн	2022 р.	2023 р.
Витрати на 1 грн реалізованої продукції	грн	2024 р.	2023 р.
Фондовіддача	грн	2022 р.	2024 р.
Фондоозброєність	тис.грн	2024 р.	2023 р.
Технічна озброєність праці	тис.грн	2022 р.	2023 р.
Рентабельність основних засобів		2022 р.	2024 р.
Рентабельність доходу		2023 р.	2024 р.
Рентабельність витрат		2023 р.	2024 р.
Рентабельність капіталу		2022 р.	2024 р.
Рентабельність власного капіталу		2022 р.	2024 р.
Коефіцієнт покриття виробничих витрат		2023 р.	2024 р.
Коефіцієнт покриття операційних витрат		2023 р.	2024 р.

Наступним кроком є ранжування даних, за допомогою якого визначимо в якому році результати діяльності підприємства були найкращими. Результати обчислень занесемо у таблицю 3.4.

Так як найвищу ступінь має показник з номером рангу 1, а найнижчу – з номером 3, то з таблиці чітко видно, що найкращі показники діяльності підприємства зафіксовані у 2024 році, а найгірші – у 2022 році. За направленістю порівняння усі показники (за винятком матеріаломіскості та витрат на 1 грн реалізованої продукції є стимуляторами, тобто більше значення для них відповідатиме 1 рангу.

Детальніше аналізуючи таблицю 3.4, можемо відмітити, що у 2022 році найкращий (перший) ранг був лише у показника матеріаломіскості. Вісім показників отримали найгірше значення і шість показників – середнє за 3 роки. У

2024 році переважна більшість показників мала найкраще значення – 10 із 15 показників. Ще чотири показника мали усереднене значення і один найгірше – фондоозброєність.

Таблиця 3.4 – Ранжування за роками діяльності підприємства

Показник	Рік		
	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Чистий дохід на 1 працівника	3	1	2
Чистий дохід на 1 робітника	3	1	2
Середньорічна зарплата 1 працівника	3	2	1
Матеріаломісткість	1	3	2
Витрати на 1 грн реалізованої продукції	2	3	1
Фондовіддача	3	2	1
Фондоозброєність	2	1	3
Технічна озброєність праці	3	1	2
Рентабельність основних засобів	3	2	1
Рентабельність доходу	2	3	1
Рентабельність витрат	2	3	1
Рентабельність капіталу	3	2	1
Рентабельність власного капіталу	3	2	1
Коефіцієнт покриття виробничих витрат	2	3	1
Коефіцієнт покриття операційних витрат	2	3	1
Сума рангів	37	32	21
Ранг періоду	3	2	1

За результатами 2023 року для чотирьох показників спостерігали найкращі позиції, але для 6 – найгірші. І, відповідно 5 показників показали середнє значення за період спостереження. Приймаючи до уваги значення суми рангів, бачимо, що узагальнене покращення показників у 2024 році було значно більшим ніж у 2023 році.

Разом з тим просте ранжування оцінює лише величину показника і не враховує їх змін. Для цього можна скористатись методом стандартизації, що дозволить оцінити і величину зміни показника. Наразі є декілька способів здійснити стандартизацію показникам. Ми для цього скористаємось методом, що базується на інтервалі розподілу значень. Розрахунок проведемо за наступними формулами:

– для стимуляторів:

$$\left(z_{ij} = \frac{x_{ij} - x_{\min}}{(x_{\max} - x_{\min})} \right), \quad (3.1)$$

де x_{ij} – значення j -го показника для i -го періоду;

x_{\max} , x_{\min} – відповідно максимальне та мінімальне значення j -го показника;

Z_{ij} – стандартизоване значення j -го показника для i -го періоду;

– для дестимуляторів:

$$\left(z_{ij} = \frac{x_{\max} - x_{ij}}{(x_{\max} - x_{\min})} \right). \quad (3.2)$$

Агрегований показник знаходиться середнє значення стандартизованих значень показників. Даний варіант ранжування є найбільш вдалим для інтерпретації одержаних стандартизованих значень показників, так як всі вони знаходяться в діапазоні від 0 (найгірше значення) до 1 (найкраще значення).

Результати стандартизації та обчисленого агрегованого показника подано у таблиці 3.5. Як і для попереднього ранжування у нас два показники (матеріаломісткість та витрати на 1 грн реалізованої продукції) є дестимуляторами, що ми і врахували, використавши для розрахунку формулу 3.2 для цих показників.

Після стандартизації, розміщення років за узагальненими значеннями показників не змінилось. Найгіршим є 2022 рік, а найкращим – відповідно 2024 рік. При цьому одразу видно, де може бути покращення значень, а отже і резерви для збільшення конкурентного потенціалу:

- зростання чистого доходу на 1 працівника та 1 робітника – шляхом збільшення продуктивності праці;
- зменшення матеріаломісткості – пошук нових партнерів, які нададуть сировину і матеріали за нижчу ціну або вищої якості, зниження витрат матеріалів на одиницю продукції;
- зростання технічної озброєності – придбання сучасного обладнання, машин та устаткування.

Таблиця 3.5 – Стандартизація показників

Показник	Рік		
	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Чистий дохід на 1 працівника	0	1	0,831
Чистий дохід на 1 робітника	0	1	0,827
Середньорічна зарплата 1 працівника	0	0,536	1
Матеріаломісткість	1	0	0,426
Витрати на 1 грн реалізованої продукції	0,241	0	1
Фондовіддача	0	0	1
Фондоозброєність	0,317	1	0
Технічна озброєність праці	0	1	0,146
Рентабельність основних засобів	0	0,133	1
Рентабельність доходу	0,241	0	1
Рентабельність витрат	0,232	0	1
Рентабельність капіталу	0	0,113	1
Рентабельність власного капіталу	0	0,167	1
Коефіцієнт покриття виробничих витрат	0,190	0	1
Коефіцієнт покриття операційних витрат	0,053	0	1
Середнє значення	0,152	0,341	0,815
Ранг періоду	3	2	1

Проведений аналіз повинен здійснюватися з певною періодичністю – як найменше один раз у рік.

3.2 Оцінювання потенціалу підприємства за допомогою графоаналітичного методу

У 1998 році в наукових працях І.М. Репіної вперше запропоновано графоаналітичний метод діагностики підприємницького потенціалу підприємства, названий автором «Квадрат потенціалу».

В подальшому інші українські науковці [12,13] почали широко використовувати даний підхід для оцінювання та ілюстрування змін конкурентного потенціалу за окремими функціональними складовими. Аналіз наукової літератури показав, що можна виділяти різні функціональні складові конкурентного потенціалу (таблиця 3.6).

Таблиця 3.6 – Функціональні складові потенціалу підприємства

Функціональна складова	Основні аспекти оцінювання
1	2
ОСНОВНІ	
Виробничий потенціал	технології обладнання та інфраструктура продуктивність якість виробництва
Фінансовий потенціал	ліквідність доступ до кредитів прибутковість фінансова стійкість
Інноваційний (науково-технічний) потенціал	наукові розробки нові технології патенти здатність впроваджувати інновації
Маркетинговий (ринковий) потенціал	бренд канали збуту частка ринку робота з клієнтами
Кадровий (людський) потенціал	компетентність персоналу управлінські навички рівень мотивації корпоративна культура
ДОДАТКОВІ	
Організаційно-управлінський потенціал	ефективність управління структура підприємства бізнес-процеси система прийняття рішень
Інформаційний потенціал	доступ до якісних даних ІТ-системи аналітика цифровізація процесів
Логістичний потенціал	складські потужності транспорт оптимізація ланцюгів постачання
Інфраструктурний потенціал	приміщення виробничі площі енергетичні можливості
СТРАТЕГІЧНІ	
Інвестиційний потенціал	можливість залучення інвесторів привабливість підприємства проектний потенціал

Продовження таблиці 3.6

1	2
Експортний потенціал	здатність виходити на зовнішні ринки відповідність продукції міжнародним стандартам
Соціальний потенціал	стосунки з працівниками вплив на громаду корпоративна соціальна відповідальність
Екологічний потенціал	впровадження екологічних практик відповідність стандартам ESG
Репутаційний потенціал	імідж підприємства впізнаваність довіра партнерів

Квадрат конкурентного потенціалу – це аналітична модель, яку використовують для оцінювання загального конкурентного стану підприємства через порівняння кількох ключових видів потенціалу (функціональних складових). Найчастіше його подають у вигляді багато секторної матриці, де кожен сектор описує певний тип можливостей підприємства.

Діагностику потенціалу підприємства доцільно проводити методом порівняльної комплексної рейтингової оцінки за допомогою системи показників за функціональними блоками. На рисунку 3.5. показані функціональні блоки, за якими будемо проводити аналіз потенціалу нашого підприємства (взявши за основу показники із таблиці 3.1).

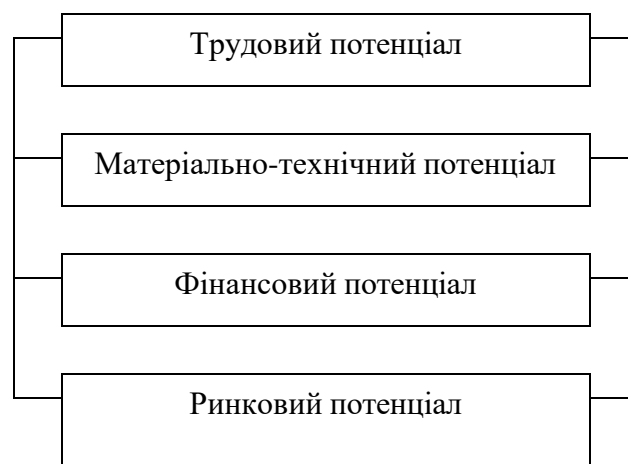


Рисунок 3.5 – Розподіл діяльності підприємства за функціональними блоками

За першим блоком – «Трудовий потенціал» – необхідно проаналізувати чистий дохід на 1 працівника та 1 робітника, середньорічну зарплату 1 працівника. За другим – «Матеріально-технічний потенціал» – матеріаломісткість, витрати на 1 грн реалізованої продукції, фондівіддачу, технічну озброєність праці та рентабельність основних засобів. Третій блок – «Фінансовий потенціал» – передбачає дослідження рентабельності доходу, витрат, капіталу та власного капіталу. Четвертий блок – «Ринковий потенціал» – потребує аналізу коефіцієнтів покриття виробничих та операційних витрат.

В основу визначення кінцевої рейтингової оцінки покладено порівнювання трьох років діяльності підприємства за кожним показником з чотирьох виділених блоків.

Починаємо дослідження зі побудови таблиці з вихідними даними, де визначені показники згруповано за виділеними функціональними блоками і досліджуваними періодами, за які аналізується потенціал підприємства. Потім можна скористатись результатами ранжування таблиці 3.4.

Наступним кроком є трансформування отриманої в ході ранжирування суми за кожним періодом у довжину вектору (Bk), що і буде квадрат потенціалу підприємства. Довжину вектору знаходимо за формулою:

$$Bk = 100 - (P_j - n) \frac{100}{n(m - 1)}, \quad (3.3)$$

де P_j – сума місць, отриманих у процесі ранжирування;

n – кількість показників;

m – кількість періодів.

Результати описаних вище кроків занесені у таблиці 3.7-3.10.

Як показала таблиця 3.7 використання трудового потенціалу у 2022 році було дуже низьке. Найвищий рівень використання у 2023 році, у 2024 році від незначно знизився. Це відбулось за рахунок зростання чисельності працівників (в т.ч. робітників) вищими темпами чим чистий дохід. Але дана ситуація може

дозволити, за умови ефективної праці, значно підняти рівень використання трудового потенціалу в майбутньому.

Таблиця 3.7 – Ранжування показників трудового потенціалу

Показник	Рік		
	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Чистий дохід на 1 працівника	3	1	2
Чистий дохід на 1 робітника	3	1	2
Середньорічна зарплата 1 працівника	3	2	1
Сума рангів	9	4	5
Довжина вектору	0	83,33	66,67

Для другої складової – матеріально-технічного потенціалу спостерігаємо поступове покращення протягом досліджуваного періоду – стабільне зростання.

Таблиця 3.8 – Ранжування показників матеріально-технічного потенціалу

Показник	Рік		
	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Матеріаломісткість	1	3	2
Витрати на 1 грн реалізованої продукції	2	3	1
Фондовіддача	3	2	1
Фондоозброєність	2	1	3
Технічна озброєність праці	3	1	2
Рентабельність основних засобів	3	2	1
Сума рангів	14	12	10
Довжина вектору	33,33	50,00	66,67

Однак, у розрізі фінансового та ринкового потенціалу можемо спостерігати значне покращення ступеня його використання у 2024 році (таблиці 3.9 та 3.10).

Таблиця 3.9 – Ранжування показників фінансового потенціалу

Показник	Рік		
	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Рентабельність доходу	2	3	1
Рентабельність витрат	2	3	1
Рентабельність капіталу	3	2	1
Рентабельність власного капіталу	3	2	1
Сума рангів	10	10	4
Довжина вектору	25,00	25,00	100,00

Таблиця 3.10 – Ранжування показників ринкового потенціалу

Показник	Рік		
	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Коефіцієнт покриття виробничих витрат	2	3	1
Коефіцієнт покриття операційних витрат	2	3	1
Сума рангів	4	6	2
Довжина вектору	50,00	0,00	100,00

На рисунках 3.6-3.8 зобразимо потенціал підприємства у 2022-2024 роках.

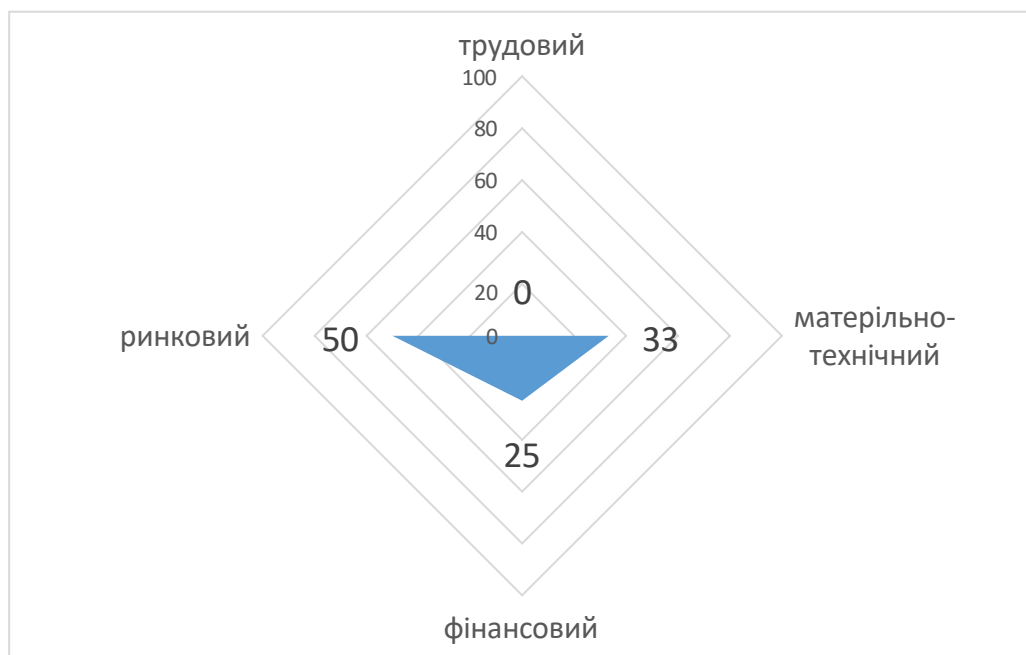


Рисунок 3.8 – Квадрат потенціалу підприємства у 2022 році

Можемо чітко побачити зростання рівня використання потенціалу підприємств за вибраними трьома складовими, але є ще й невикористані можливості та резерви (трудовий та матеріально-технічний потенціал).

Разом з тим, ми порівнювали лише три роки, розширюючи горизонт порівняння, а також включивши до об'єктів оцінювання інші спорідненні за напрямом діяльності суб'єкти господарювання, можемо отримати іншу оцінку відносно нової бази порівняння.

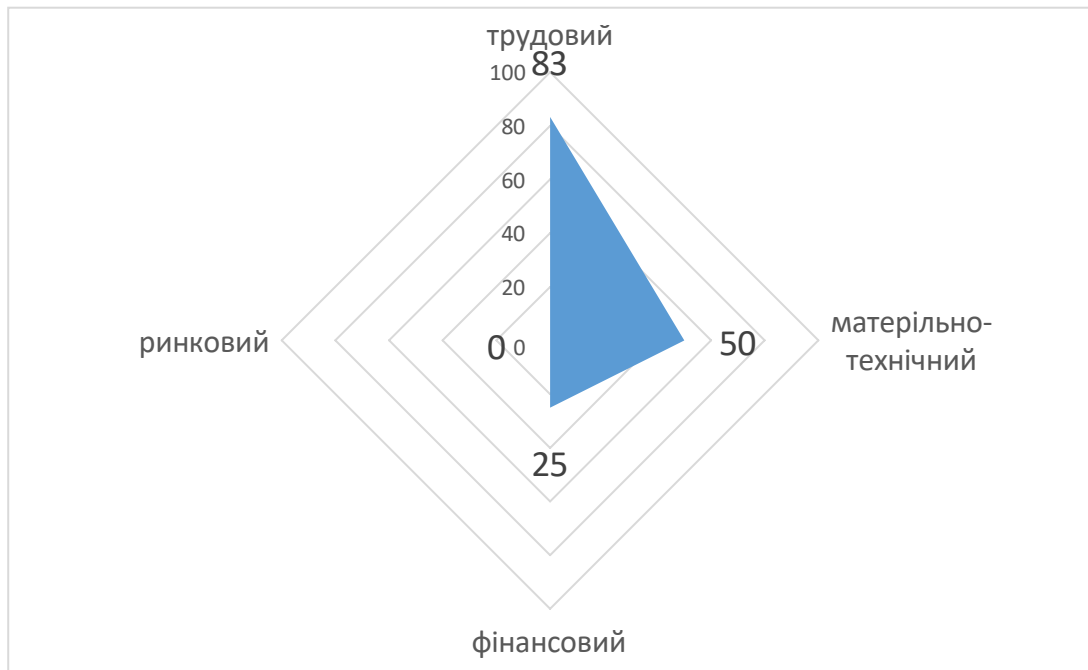


Рисунок 3.9 – Квадрат потенціалу підприємства у 2023 році

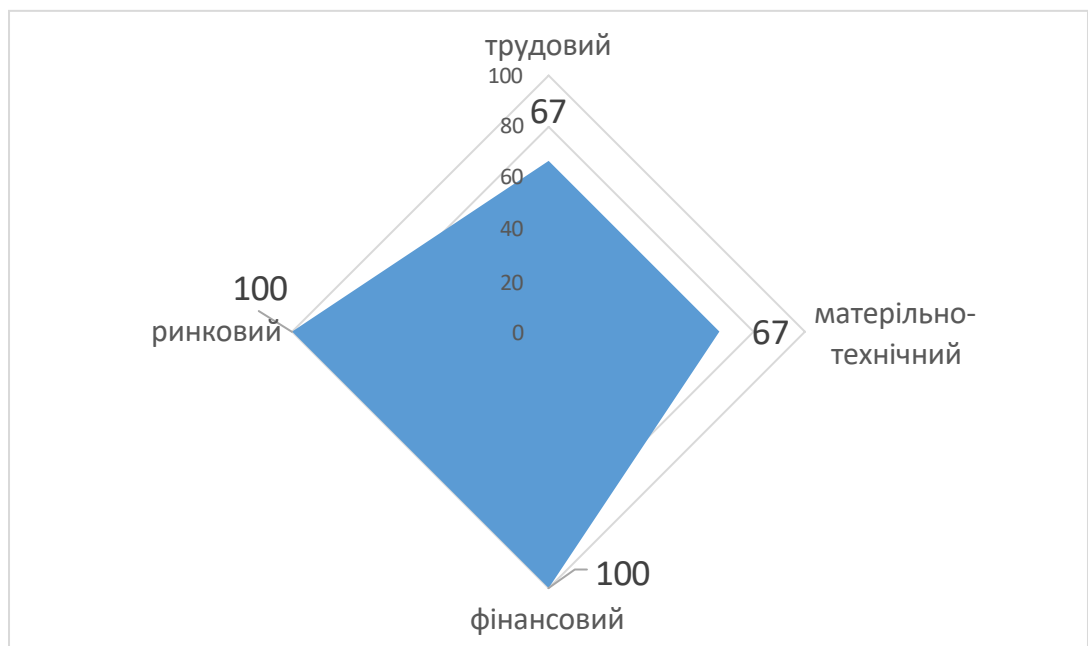


Рисунок 3.9 – Квадрат потенціалу підприємства у 2024 році

Проведене дослідження показало, що підприємство мало найкращі результати у 2024 році. Це підтверджу тезу про відновлення діяльності підприємства після значного спаду у 2022 році, на початку повномасштабної війни. Також можна говорити про вищу стійкість нашого підприємства порівняно з економічними зрушеннями в Україні загалом в останні роки, а, отже, і, про високий рівень конкурентного потенціалу ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

3.3 Шляхи підвищення конкурентного потенціалу підприємства

Для конкретизації шляхів підвищення ефективності діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» проведемо насамперед оцінювання зовнішнього ринкового середовища безпосереднього впливу – галузь виробництва будівельних матеріалів з бетону.

Гарним інструментом для проведення такого дослідження може бути модель 5 сил Портера. Спочатку оцінимо галузеву конкуренцію в цілому (таблиця 3.11), а потім виберемо більш конкретні напрями та резерви збільшення конкурентного потенціалу для досліджуваного підприємства.

Таблиця 3.11 – Модель Портера (5 сил) для сектора з виробництв будівельних матеріалів з бетону

Сила конкуренції	Рівень впливу	Ключові фактори впливу	Основні ризики для підприємства	Можливості (точки росту)	Рекомендовані дії
1	2	3	4	5	6
1. Конкуренція між існуючими гравцями	високий	<ul style="list-style-type: none"> – велика кількість місцевих виробників; – низька диференціація продукції; – цінова конкуренція; – доступність технологій; – легкість зміни постачальника клієнтом 	<ul style="list-style-type: none"> – зниження маржі; – втрата клієнтів – підвищення витрат на маркетинг 	<ul style="list-style-type: none"> – вихід у нішеві сегменти (декоративний бетон) – побудова репутації якості логістичні переваги 	<ul style="list-style-type: none"> – впровадження унікальних продуктів – сертифікація IS 9001 – власний автопарк для доставки – програми лояльності
2. Загроза появи нових конкурентів	середній	<ul style="list-style-type: none"> – помірні бар'єри входу; – доступність обладнання простота технологій; – можливість відкриття невеликих виробництв на локальних ринках 	<ul style="list-style-type: none"> – нові гравці з демпінговими цінами; – перенасичення ринку; – зменшення частки ринку 	<ul style="list-style-type: none"> – залучення інвесторів; – масштабування виробництва; – розвиток бренду 	<ul style="list-style-type: none"> – створення додаткових бар'єрів (патенти, стандарти); – розширення лінійки продукції брендинг та маркетинг;

Продовження таблиці 3.11

1	2	3	4	5	6
					– довгострокові угоди з партнерами
3. Сила постачальників	середній – високий	– залежність від цементу, щебню, піску; – монополізація ринку цементу; – врегулювання цін на енергоносії; – висока логістична складова	– зростання собівартості; – перебої зі сировиною; – зниження якості продукту через економію	– об'єднання закупівельних угод; – укладання річних контрактів; – оптимізація рецептур бетону	– диверсифікація постачальників; – використання добавок для зменшення цементної складової; – створення власної сировинної бази
4. Сила покупців	високий	– високий вибір на ринку; – чутливість до цін; – високі вимоги до якості; – клієнти мають сильну переговорну позицію	– зниження ціни під тиском клієнтів; – втрата великих замовників; – затримки оплати	– формування довгострокових партнерств; – введення додаткових послуг; – створення ціннісної пропозиції	– комплексні поставки (всі бетонні вироби); – післяпродажне обслуговування; – гнучкі умови оплати; – персональні цінові пропозиції
5. Загроза товарів-замінників	середній	– конкуренція з газоблоком, керамоблоком, пінобетоном; – в окремих випадках – металеві та дерев'яні конструкції; – замітники можуть бути легшими або дешевшими	– перехід клієнтів на альтернативні матеріали; – падіння продажів традиційних бетонних виробів	– створення нових бетонних матеріалів; – позиціонування бетону як довговічного; – використання декоративних властивостей бетону	– розробка легких бетонів; – архітектурний та декоративний бетон; – демонстрація переваг міцності та морозостійкості; – маркетинг «бетон як дизайнерський матеріал»

Узагальнена та зручна схема напрямів та резервів підвищення конкурентного потенціалу підприємства за основними видами подана у таблиці 3.12. Таку класифікація можна використати в тактичному та стратегічному управлінні підприємством для розробки та прийняття рішень щодо підвищення конкурентного потенціалу за окремими його складовими.

Таблиця 3.12 – Напрями та резерви підвищення конкурентного потенціалу

Функціональна складова	Напрями	Резерви
Трудовий потенціал	<ul style="list-style-type: none"> – підвищення кваліфікації персоналу; – мотиваційні програми; – розвиток корпоративної культури; – залучення висококваліфікованих фахівців 	<ul style="list-style-type: none"> – оптимізація чисельності персоналу; – покращення внутрішніх комунікацій
Матеріально-технічний потенціал	<ul style="list-style-type: none"> – модернізація обладнання та технологій; – автоматизація та цифровізація виробничих процесів; – оптимізація виробничих витрат та енергоспоживання; – підвищення продуктивності праці; – поліпшення системи контролю якості 	<ul style="list-style-type: none"> – зниження простоїв; – зменшення браку; – краща організація робочих місць (Lean, Kaizen).
Фінансовий потенціал	<ul style="list-style-type: none"> – оптимізація структури капіталу; – підвищення ліквідності та платоспроможності; – ефективніше управління активами й оборотним капіталом; – залучення інвестицій та грантів; – зниження фінансових ризиків 	<ul style="list-style-type: none"> – скорочення фінансових витрат (відсотки, комісії); – ефективніше управління дебіторською заборгованістю
Ринковий потенціал	<ul style="list-style-type: none"> – покращення бренду та позиціонування; – розширення асортименту; – вдосконалення цінової політики; – активніша комунікація з клієнтами; – вихід на нові сегменти ринку; – розвиток онлайн-присутності 	<ul style="list-style-type: none"> – підвищення ефективності рекламних кампаній; – аналіз і використання поведінкових даних клієнтів
Інноваційний потенціал	<ul style="list-style-type: none"> – впровадження нових технологій; – інвестиції у R&D; – розвиток інноваційного менеджменту; – партнерства з науковими установами 	<ul style="list-style-type: none"> – патентування розробок; – використання державних програм підтримки інновацій
Організаційно-управлінський потенціал	<ul style="list-style-type: none"> – удосконалення системи управління; – впровадження сучасних управлінських методів (Agile, Lean management); – цифровізація бізнес-процесів; – оптимізація оргструктури 	<ul style="list-style-type: none"> – скорочення бюрократії; – поліпшення координації між підрозділами
Логістичний потенціал	<ul style="list-style-type: none"> – оптимізація ланцюга постачань; – зниження витрат на транспортування; – застосування логістичних ІТ-систем; – підвищення точності планування запасів 	<ul style="list-style-type: none"> – мінімізація складських запасів; – покращення взаємодії з постачальниками
Екологічний та соціальний потенціал	<ul style="list-style-type: none"> – екологізація виробництва; – відповідальне використання ресурсів; – реалізація ESG-стратегії 	<ul style="list-style-type: none"> – переробка відходів; – енергоефективні проекти

Виділені напрями та резерви підвищення конкурентного потенціалу та його використання на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» повинні бути детально проаналізовані і покладені в основу окремих програм та планів для забезпечення стійкого розвитку підприємства як на найближчі роки так і у стратегічному

баченні. Разом з тим задані напрями обов'язково потребують узгодження із загальною стратегією розвитку ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

Підсумовуючи проведені дослідження у нашій роботі загалом і у третьому розділі, зокрема, побудуємо узагальнену таблицю рекомендацій (таблиця 3.13).

Таблиця 3.13 – Рекомендовані заходи щодо оцінювання та підвищення конкурентоспроможного потенціалу підприємства

Рекомендовані заходи	Методи здійснення заходів	Цілі, що досягаються	Показники ефективності, що характеризують результат
1 Комп'ютерний аналіз основних показників потенціалу підприємства	Статистичний аналіз, ранжування	Оцінювання рівня використання потенціалу протягом 2022-2024 рр.	Виділено резерви підвищення конкурентного потенціалу (зростання чистого доходу, зниження рівня матеріальних витрат, придбання сучасного обладнання, машин та устаткування)
2 Оцінювання потенціалу підприємства	Графоаналітичний	Побудова квадрату потенціалу	Виділено напрями впливу на конкурентний потенціал: трудовий та матеріально-технічний
3. Розробка шляхів підвищення конкурентного потенціалу підприємства	Модель Портера (5 сил)	Виділення напрямів та резервів підвищення конкурентного потенціалу	Конкретизовано напрями та резерви підвищення ефективності підприємства з виробництва будівельних матеріалів з бетону

Проведене дослідження у рамках ТДВ «Хмельницькзалізобетон» також може бути використано у частині застосовуваних підходів при вдосконаленні діяльності інших підприємств даного сектору економіки України.

Висновки

Проведене дослідження було присвячено оцінюванню конкурентного потенціалу промислового підприємства, а саме ТДВ «Хмельницькзалізобетон». Поняття «конкурентний потенціал» поєднує два дуже важливі економічні аспекти – конкурентоспроможність та потенціал підприємства. Це дозволяє значно розширити горизонти дослідження функціонування суб'єктів бізнесу у ринкових умовах, а також зробити певну колаборацію окремих аспектів оцінювання внутрішніх і зовнішніх складових і чинників впливу. Розгляд саме «конкурентного потенціалу» вносить також важливий елемент відносного порівняння наявного потенціалу, рівня його використання і умов конкурентної боротьби, секторального розвитку економіки тощо.

Поєднання конкурентоспроможності та потенціалу при оцінюванні значно розширює перелік можливих методів, які можуть бути використанні для конкретного підприємства. Наявні також широкі можливості стосовно поєднання різних підходів та методів оцінювання. Саме ці питання були розглянуті у першому розділі кваліфікаційної роботи.

У другому розділі здійснено дослідження секторального розвитку економіки України (з акцентом на виробництво будівельних матеріалів, в т.ч. виробів із бетон), а також різносторонній аналіз окремих складових потенціалу ТДВ «Хмельницькзалізобетон», в т.ч. дана узагальнена характеристика даного підприємства.

Будівельна галузь створює постійний попит на матеріали, а виробництво матеріалів – ресурсну базу для будівництва. Коли обсяги будівництва зростають, одночасно зростає попит на виробництво будівельних матеріалів в т.ч. виробів із бетону. Можна відмічати певний мультиплікативний ефект – розвиток будівництва стимулює видобуток корисних копалин; виробництво будівельних матеріалів з них; металургію; деревообробку; хімію.

Відновлення будівництва створює структурний попит на матеріали, стимулює промисловість, інвестиції та зайнятість, а розвиток виробництва

матеріалів, у свою чергу, забезпечує енергоефективність, самодостатність і стабільність українського ринку.

Протягом досліджуваного періоду (2022-2024 роки) гарно прослідковується зростання усіх фінансових показників діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон». Чистий дохід зростає в середньому до 40 % у річному вимірі. Основна діяльність підприємства (виробництво та збут бетонів, розчинів та столярних виробів) є прибутковою протягом усіх досліджуваних років. Особливо значно зріс прибуток від реалізації продукції за результатами 2024 року – на 120,6 %. Ще більше зростання ми можемо побачити за величиною чистого прибутку – приріст 153,38 % у 2024 році.

Проведено дослідження показує, що ТДВ «Хмельницькзалізобетон» не лише щорічно збільшує вартість активів, що сприяє відповідно зростанню конкурентного потенціалу підприємства за даним напрямом, але й одразу активну частину основних засобів безпосередньо передає в експлуатацію, тобто починає використовувати збільшений потенціал.

Загалом, можна відмітити, що досліджуване підприємство володіє конкурентним потенціалом стосовно напряму забезпечення і використання трудових ресурсів.

Проведене у роботі дослідження діяльності промислового підприємства показало, що ТДВ «Хмельницькзалізобетон» має високий сформований конкурентний потенціал у секторі промисловості з виробництва будівельних матеріалів з бетону. Але, разом із тим, виявило наявні проблеми, резерви і можливості його поліпшення, що і було розглянуто у третьому розділі кваліфікаційної роботи.

Здійснений комп'ютерний аналіз основних показників потенціалу підприємства дозволило виділити резерви підвищення конкурентного потенціалу, а саме: зростання чистого доходу, зниження рівня матеріальних витрат, придбання сучасного обладнання, машин та устаткування.

Оцінювання потенціалу підприємства із застосуванням графоаналітичного методу (побудова квадрату потенціалу для 2022, 2023 та 2024 років) показало

необхідність концентрації управлінських впливів на трудовому та матеріально-технічному потенціалі.

Застосування моделі Портера було направлено на визначення конкретних напрямів та виявлення резервів підвищення ефективності підприємства з виробництва будівельних матеріалів з бетону.

Перелік джерел посилання

1. Ажаман І.А. Сутність та структура економічного потенціалу підприємства. / І.А. Ажаман, О.І. Жидков // Економіка та держава. – 2018. – № 4. – С. 22–25. – URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4024&i=4>
2. Бабій І.В. Теоретичні аспекти розвитку конкурентного потенціалу кластерів в Україні] / І. В. Бабій // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2017. – № 2, Т. 2. – С. 130-135.
3. Балабанова І.В. Конкурентний потенціал як основа формування конкурентних переваг / І. В. Балабанова – URL: https://www.rusnauka.com/3_ANRR_2009/Economics/38882.doc.htm
4. Будівництво в Україні у 2024 році збільшилося на 23%. – URL: <https://fima.org.ua/budivnyctvo-v-ukrayini-u-2024-roczy-zbilshylosya-na-23/>
5. Варга В.П. Конкурентний потенціал як основа стабільності підприємства. / В.П. Варга // Ефективна економіка. – 2020. – № 3. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7750>.
6. Вініченко І.І. Конкуренція: сутність та концепції дослідження. / І.І. Вініченко. // Економіка і держава.– 2015. – № 10. – С. 8-10.
7. Вовчок, С. В. Конкурентними потенціал сталого розвитку підприємств молокопереробної галузі / Світлана Володимирівна Вовчок // Українськими журнал прикладної економіки. – 2020. – Том 5. – № 3. – С. 403-409. – URL: https://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2021/11/ujae_2020_r03_a45.pdf
8. Гавловська,Н. Конкурентний потенціал як основа розвитку підприємства. /Н. Гавловська, Б. Дзиговський, П. Гладун. // Development Service Industry Management. – 2024. – №4. – С. 303–308. – URL: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8\(46\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8(46))
9. Гросул В. А. Управління конкурентним потенціалом підприємств роздрібною торгівлі : монографія / В. А. Гросул, М. В. Афанасьєва, А. В. Янчев. – Х. : ХДУХТ, 2016. – 244 с
10. Державна служба статистики України. – URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

11. Закусило В. Управління конкурентним потенціалом підприємства в умовах дестабілізації зовнішнього середовища. / В. Закусило, Н. Гавловська, С. Крук, Б. Дзиговський. // Modeling the development of the economic systems. – 2024. – № 4. – С. 223–231. – URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-14-30>
12. Костенюк Ю.Б. Моделювання потенціалу підприємства для розробки стратегій управління. / Ю.Б. Костенюк // Статистика та економіка, аналіз. – 2019. – №4. – С. 21-27. – URL: <file:///C:/Users/Admin/Downloads/sujournal,+21-27.pdf>
13. Косянчук Т.Ф. Діагностика конкурентного потенціалу підприємства. / Т.Ф. Косянчук // Наукові записки. Серія «Економіка». – 2013. – Випуск 23. – С.51-54. – URL: <file:///C:/Users/Admin/Downloads/admin,+Journal+manager,+12.pdf>
14. Коюда В. О. Формування та використання конкурентного потенціалу підприємства / В. О. Коюда // Інфраструктура ринку. – 2019. – №29. – С. 195-204. – URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/29-2019>
15. Крамар І. Конкурентний потенціал підприємства в сучасних ринкових умовах. / І. Крамар, В. Гапон. // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2024. – Вип. 1 (30). – С. 118-130. – URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2024/24kiysru.pdf>
16. Краузе О. І. Маркетинговий стратегічний аналіз конкурентного потенціалу комерційного підприємства / Ольга Краузе, Ірина Піняк, Світлана Шпилик // Галицький економічний вісник. – Т. : ТНТУ, 2022. – Том 76. – № 3. – С. 81-90. – URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/39212>
17. Лук'янова В.В. Характеристика категорії «потенціал» підприємства та його зв'язок з конкурентоспроможністю. / В.В. Лук'янова, О.В. Вусатюк. // Стратегії, моделі та технології управління економічними системами : матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції (19 грудня 2025 р., м. Хмельницький). – Хмельницький: Хмельницький національний університет, 2025.
18. Маркіна І. А. Управління інноваційним потенціалом як фактор стратегічного розвитку та конкурентних переваг підприємства / І. А. Маркіна, В. Л. Вороніна, Д. Р. Хорошко // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. –

2020. – № 26. – С. 76-81. – URL:
<http://srd.pdaba.edu.ua:8080/handle/123456789/4898>

19. Матвеев В.В. Сутність стратегічного управління конкурентним потенціалом підприємства / В.В. Матвеев // Молодий вчений. – 2015. – № 2(2). – С. 179–184.

20. Николук О. М. Оцінка використання конкурентного потенціалу сільськогосподарського підприємства / О. М. Николук, В. Б. Полянко // Інноваційна економіка. – 2015. – № 4. – С. 112-117.

21. Обсяг виконаних будівельних робіт в Україні у 2024 році збільшився на 15,5%. – URL: <https://profbuild.in.ua/uk/novosti/6548-obsyag-vikonanikh-budivelnykh-robit-v-ukrajini-u-2024-rotsi-zbilshivsya-na-15-5>

22. Обсяг виконаних будівельних робіт в Україні у 2024р. збільшився на 23,5%. – URL: <https://interfax.com.ua/news/economic/1059310.html>

23. Орел А. М. Науково-методологічні засади детермінації конкурентного потенціалу підприємства / М. Орел // Економічний простір. – 2019. – № 151. – С. 170-184.

24. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. / М. Портер. – К.: Наш формат, 2020. – 424 с. – URL: <https://nashformat.ua/products/konkurentna-strategiya.-tehniky-analizu-galuzej-i-konkurentiv-709318>

25. Романчик Т.В. Конкурентний потенціал: сутність поняття. / Т.В. Романчик, Павленко Є.В. // Е-економіка. – 2017. – № 1 (1). – С. 136–139.

26. Сарай Н. Методологічні засади оцінки конкурентного потенціалу підприємства. / Н. Сарай // Сталий розвиток економіки. – 2023. – №1 (42). – С. 97-103. – URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/59>

27. Селезньова Г.О. Формування конкурентного потенціалу підприємства. / Г.О. Селезньова. – URL: https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/25595/1/%D0%A1%D0%95%D0%9B%D0%95%D0%97%D0%9D%D0%AC%D0%9E%D0%92%D0%90_%D0%A1%D0%A2%D0%90%D0%A2%D0%AF.pdf

28. Сітковська А. О. Формування конкурентного потенціалу підприємства: теоретичний аспект / А. О. Сітковська, А. В. Земляна // Ефективна економіка. – 2021. – № 1. – – URL: <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/5955>
29. Стахова М.В. Конкурентний потенціал як основа формування конкурентоспроможності підприємства / М.В. Стахова, О.В. Малик // Економіка та управління підприємствами. – 2017. – Вип. 16. – С. 468-473. – URL:: <http://global-national.in.ua/archive/16-2017/95.pdf>
30. ТДВ «Хмельницькзалізобетон»: офіційний сайт. – URL: <https://hzb.com.ua/about>.
31. У 2023 році виробництво будівельної продукції зросло на 42%. – URL: <https://skilky-skilky.info/u-2023-rotsi-vyrobnytstvo-budivelnoi-produktsii-zroslo-na-42/>
32. Штучний інтелект. – URL: <https://chatgpt.com/g/g-S8ztDuUKM-ukrainskii-chat-gpt>
33. Financing Mobilized for Ukraine since. – February 24, 2022 – URL: <https://www.worldbank.org/en/country/ukraine/brief/world-bank-emergency-financing-package-for-ukraine>
34. Ukraine gets \$1.5 bln funding tranche under World Bank programme. – URL: <https://www.reuters.com/world/ukraine-receives-15-bln-funding-tranche-under-world-bank-programme-says-pm-2024-03-29/>
35. Ukraine: EIB provides €55 million to reconstruct social infrastructure – URL: <https://www.eib.org/en/press/all/2024-530-ukraine-eib-provides-eur55-million-to-reconstruct-social-infrastructure>

Додатки