

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Києво-Могилянська академія»
Факультет економічних наук
Кафедра маркетингу та управління бізнесом

Кваліфікаційна робота

освітній ступінь - бакалавр

на тему: «КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПРОДУКЦІЇ
В РИНКОВИХ УМОВАХ»

Виконав: студент 4-го року навчання

Спеціальності

073 «Менеджмент»

Оліфір Володимир Володимирович

Керівник Волошин А.В.

Рецензент _____

Кваліфікаційна робота захищена

з оцінкою _____

Секретар ЕК Ісаєнко А.М.

«___» _____ 20__ р.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК**

Кафедра маркетингу та управління бізнесом

**Освітній ступінь «Бакалавр»
Спеціальність 073 «Менеджмент»**

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

_____ К.В. Пічик

« ___ » _____ 20__ р.

**З А В Д А Н Н Я
ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ**

_____ Оліфір Володимир Володимирович _____

(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи Конкурентоспроможність продукції в ринкових умовах

керівник роботи Волошин Андрій Валерійович, старший викладач

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

затверджені наказом ВНЗ від « 05 » травня 2023 р. № 524-с.

2. Строк подання студентом роботи « 15 » травня 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи: нормативно-законодавчі акти, статистичні збірники, комерційно-виробнича звітність, статут підприємства.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): Розділ 1. Теоретичні основи управління конкурентоспроможністю продукції; 1.1. Концепція конкурентоспроможності як економічна категорія; 1.2. Особливості управління конкурентоспроможністю; 1.3. Теоретична основа оцінки конкурентоспроможності продукції; Розділ 2. Оцінка конкурентоспроможності продукції ТОВ «КИЇВГЕНПЛАН»; 2.1. Загальна характеристика досліджуваного підприємства; 2.2. Аналіз галузі та факторів впливу на підприємство; 2.3. Оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства; Розділ 3. Підвищення ефективності управління конкурентоспроможності продукції ТОВ «КИЇВГЕНПЛАН»; 3.1. Розробка механізму управління конкурентоспроможності продукції підприємства; 3.2. Стратегія введення заходів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства; 3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів удосконалення управління конкурентоспроможністю продукції підприємства.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): схеми, діаграми, рисунки.

ГРАФІК ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ДО ЗАХИСТУ

№ п/п	Перелік робіт	Термін виконання	Дата ознайомлення наукового керівника	Підпис наукового керівника	Примітки
1.	Вибір теми, затвердження її на засіданні кафедри та закріплення наукового керівника	жовтень	25.10.2022	<i>A. Doloshyn</i>	
2.	Вивчення джерел літератури, матеріалів архівів, періодичних видань, збір та узагальнення фактів, даних	жовтень-листопад	01.11.2022-30.11.2022	<i>A. Doloshyn</i>	
3.	Складання плану каліф. роботи та узгодження з науковим керівником	грудень	5.12.2022	<i>A. Doloshyn</i>	
4.	Написання розділів роботи <i>або</i> Постановка експерименту, аналіз отриманих результатів наукового дослідження	грудень-березень	6.12.2022-15.03.2023	<i>A. Doloshyn</i>	
5.	Проміжний контроль виконання роботи	лютий-березень	15.03.2023	<i>A. Doloshyn</i>	
6.	Написання кваліфікаційної роботи в цілому, ознайомлення з її першим варіантом наукового керівника	січень-березень	18.01.2023-30.03.2023	<i>A. Doloshyn</i>	
	Розділ 1 (постановка проблеми, теоретичні основи, огляд літературних джерел)	Січень	18.01.2023	<i>A. Doloshyn</i>	
	Розділ 2 (аналітично-дослідницька частина)	Лютий	28.02.2023	<i>A. Doloshyn</i>	
	Розділ 3 (проектно-рекомендаційна частина)	березень	30.03.2023	<i>A. Doloshyn</i>	
7.	Повне завершення написання кваліфікаційної роботи, оформлення її згідно з вимогами й подання на відгук науковому керівнику	до 10 травня	01.05.2023	<i>A. Doloshyn</i>	
8.	Подання на зовнішню рецензію	з 10 травня	01.05.2023	<i>A. Doloshyn</i>	
9.	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи на засіданні кафедри: написання доповіді та виготовлення ілюстративного матеріалу	до 20 травня	01.05.2023	<i>A. Doloshyn</i>	
10.	Підготовка супроводжувальних документів	до 20 травня	01.05.2023	<i>A. Doloshyn</i>	
11.	Публічний захист кваліфікаційної роботи перед екзаменаційною комісією	згідно з розкладом роботи ЕК		<i>A. Doloshyn</i>	

Графік узгоджено «01» травня 2023 р.

Науковий керівник _____ *A. Doloshyn* _____ Волошин А.В. _____
 (підпис) (прізвище та ініціали)

Виконавець кваліфікаційної роботи _____ *Oli* _____ Оліфір В.В. _____
 (підпис) (прізвище та ініціали)

ПРИМІТКА: Завдання на кваліфікаційну роботу та графік підготовки кваліфікаційної роботи до захисту друкуються на одному аркуші, на двох сторонах

ЗМІСТ

<i>ВСТУП</i>	5
<i>РОЗДІЛ 1. ТЕОРИТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ</i>	7
1.1. Концепція конкурентоспроможності як економічна категорія	7
1.2. Особливості управління конкурентоспроможністю	12
1.3. Теоретична основа оцінки конкурентоспроможності продукції	19
Висновки до розділу 1	26
<i>РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ</i>	28
<i>ТОВ «КИЇВГЕНПЛАН»</i>	28
2.1. Загальна характеристика досліджуваного підприємства	28
2.2. Аналіз галузі та факторів впливу на підприємство	34
2.3. Оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства	41
Висновки до розділу 2	49
<i>РОЗДІЛ 3. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «КИЇВГЕНПЛАН»</i>	51
3.1. Розробка механізму управління конкурентоспроможності продукції підприємства	51
3.2. Стратегія введення заходів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства	57
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів удосконалення управління конкурентоспроможністю продукції підприємства	63
Висновки до розділу 3	70
<i>ВИСНОВКИ</i>	72
<i>СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ</i>	75
<i>ДОДАТКИ</i>	79

ВСТУП

Актуальність проблеми. Зважаючи на поточну ситуацію в Україні, де триває повномасштабна війна, існує необхідність у відбудові та розвитку економіки країни. Особлива увага у цьому процесі приділяється експорту аграрної продукції за кордон залізничним транспортом, імпорту світлих нафтопродуктів та скрапленого газу. Розвиток цих ланок матиме підвищений попит на внутрішньому ринку України в найближчі роки. Тому питання зміцнення конкурентоспроможності продукції для підприємств в сфері архітектури та інжинірингу наразі є дуже нагальним.

Об'єктом дослідження є процес управління конкурентоспроможності продукції підприємства в ринкових умовах

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні методи управління конкурентоспроможності продукції підприємства в ринкових умовах.

Метою кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретичних основ та розробка практичних рекомендацій щодо покращення конкурентоспроможності продукції підприємства в ринкових умовах.

Завдання дослідження. Для вирішення даної мети у дипломній роботі сформульовано наступні завдання:

- *визначити* концепцію конкурентоспроможності як економічної категорії;
- *встановити* особливості управління конкурентоспроможністю;
- *дослідити* теоретичну основу оцінки конкурентоспроможності продукції;
- *визначити* загальну характеристику досліджуваного підприємства;
- *проаналізувати* галузь та фактори впливу на підприємство;
- *оцінити* конкурентоспроможність продукції підприємства перед впровадженням заходів покращення;

- *розробити* механізм управління конкурентоспроможності продукції підприємства;
- *розробити* стратегію введення заходів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства;
- *оцінити* ефективність запропонованих заходів удосконалення управління конкурентоспроможністю продукції підприємства.

Методи дослідження. При розробці конкретних проблем застосовувались економіко-статистичні методи збору та обробки інформації: експертні оцінки, порівняння, діаграми, SWOT-аналіз. Теоретичною, методологічною та інформаційною базою дослідження є нормативно-правові документи України, профільні книги, наукові статті, інтернет ресурси Для накопичення, зберігання, обробки інформації та подання результатів дослідження використані сучасні комп'ютерні технології та пакети програмного забезпечення.

Структура роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох основних розділів, трьох висновків для кожного з розділів, загального висновку, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг роботи – 88 сторінок комп'ютерного тексту, з них 70 сторінок основного тексту. Дипломна робота містить 13 рисунків, 18 таблиць, 16 формул, 6 додатків. Список використаних джерел містить 39 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРИТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ

1.1. Концепція конкурентоспроможності як економічна категорія

Конкурентоспроможність як економічна категорія досить давно посідає відповідну позицію в економічній теорії, але, як стверджує М. Портер, один з найвідоміших дослідників терміну «конкуренція», поки що не існує унікального, загальноприйнятого формулювання терміну «конкурентоспроможність» [1, с. 49-52].

Звертаючи увагу на те, що конкурентоспроможність являється похідним поняттям від конкуренції, тому розкриття його сутності доречно розпочинати з праці теоретико-методологічних засад поняття «конкуренція» [1, с. 49-52].

В економічній теорії проблема конкуренції на ринку є сталою. Науковці доволі вичерпно вивчали поняття конкуренції, механізму конкуренції, форм та методів конкурентної боротьби.

Конкуренція є значущою властивістю ринкової економіки. Механізм ринку не може існувати без розвиненої конкуренції. Спільноти, що перебувають в процесі постійної конкуренції, загалом є більш успішними, ніж інші, та досягають поставлених цілей [1, с. 49-52].

Проаналізуємо визначення терміну «конкуренція», сформовані різними науковцями.

К. Р. Макконнелл і С. Л. Брю стверджують, що конкуренція – це присутність на ринку багатьох покупців та продавців, які є самостійними і мають можливість безперешкодно виходити та заходити на ринок [2].

Фрідріх-Август фон Гаск, лауреат нобелівської премії з економіки 1974 року, визначає так конкуренцію – це процес, завдяки якому люди отримують та діляться знаннями з іншими. Він вважав, що внаслідок конкуренції потаємне стає помітним [3].

Американський науковець М. Портер, лауреат премії Адама Сміта, надає в своїй книзі «Міжнародна конкуренція» таке визначення конкуренції – це динамічний процес змінення ландшафту, який безупинно розвивається, на якому постійно з'являються нові продукти, нові сегменти ринку, нові процеси виробництва та нові можливості для маркетингу [4].

На основі аналізу автор дійшов до такого визначення – це динамічний процес розвитку, завдяки якому люди отримують та діляться знаннями з іншими, з'являються нові продукти, нові сегменти ринку, нові процеси виробництва та нові можливості для маркетингу, присутні на ринку багато покупців та продавців, які є самостійними і мають можливість безперешкодно виходити та заходити на ринок [2–4].

Конкуренція містить в своїй структурі поняття суб'єкта та об'єкта. Суб'єктно-об'єктна структура – це система взаємопов'язаних між собою суб'єктами, яких об'єднують спільні цілі та інтереси, в якій також відображається форма та характер руху поміж об'єктами конкуренції [5].

Суб'єктами конкуренції являються фізичні або юридичні особи, яких об'єднує один інтерес – один і той же об'єкт. Можна навести такі приклади суб'єктів: продавці та покупці всіляких товарів, послуг, робочої сили, держави та міжнародні економіки, які безпосередньо конкурують одні з одними [5].

Об'єктами конкуренції є умови виробництва і збуту, споживчі переваги, праця, кредит, державний добробут, преференції – тобто все, через що виникають конкурентні відносини [5].

В економічній науці існує поняття досконалої конкуренції – це ідеальний тип ринкової структури, де всі виробники та споживачі мають повну та симетричну інформацію, ціни відображають попит і пропозицію, компанії отримують прибуток рівно стільки, щоб залишатися в бізнесі, і не більше. Хоча досконала конкуренція не часто виникає на реальних ринках, вона є корисною моделлю для пояснення того, як попит і пропозиція впливають на ціни та поведінку в ринковій економіці [6].

Конкуренція в ринковій економіці виконує певні функції (Табл. 1.1.).

Функції конкуренції як економічної категорії

Функція	Пояснення
Функція регулювання	Управлінцю потрібно пропонувати ту продукцію споживачу, якій надається найбільша перевага. Тому приймаються заходи щодо збільшення потужностей виробництва в тій галузі, в якій існує більша потреба.
Функція мотивації	Для управлінця існуюча конкуренція є як шансом, так і ризиком: – позитивні санкції – підприємства, що підлаштовуються до умов ринку, зменшують виробничу вартість, збільшують якість продукції, одержують нагороду у вигляді додаткового прибутку; – негативні санкції – підприємства, що ніяк не діють, коли змінюються потреби у споживачів або коли конкурент змінює правила ринку, одержують зменшення доходів та витіснення з ринку.
Функція розподілу	Доходи в умовах конкуренції розподіляються між підприємствами в залежності від ефективності їх роботи на ринку.
Функція контролю	Конкуренція контролює потужність кожного з підприємств. Чим більша конкуренція на ринку, то тим більш справедливою є ціна на продукцію, споживач може обирати, що саме він може придбати поміж однакових товарів.

Джерело: сформовано автором на підставі [7-8]

Здійснюючи функції конкуренції, підприємство безпосередньо впливає на свою продуктивність, збільшує асортимент товарів, покращує якість продукції, відбувається зростання наукового-технічного сектору. Вільна конкуренція тісно пов'язана з формуванням ринкової економіки. Але купівля та продаж продукції може існувати й без вільної конкуренції. Тому проаналізуємо як з'являється конкуренція [9].

Першою передумовою появи конкуренції на ринку є наявність багатьох підприємств, які виготовляють незалежно один від одного схожу продукцію. Конкуренція не можлива, коли на ринку є лише одне підприємство. Таке утворення має назву монополія. Монополія та конкуренція є антонімами на економічному ринку [10].

Другою передумовою є свобода вибору підприємств, що саме за продукцію вони хочуть виготовляти, які зміни у виробничий процес вносяться, яка кількість товарів виготовляється [10].

Третя передумова – пропозиція має відповідати попиту. У випадку, якщо попит значно перевищує пропозицію, то на ринку утворюється дефіцит, а наявність дефіциту виключає існування вільної конкуренції [10].

Четвертою передумовою появи конкуренції є присутність на ринку засобів виробництва. Для кожного підприємства основною ціллю діяльності є отримання прибутку. З огляду на це, перед заходом на новий ринок підприємство оцінює доцільність капіталовкладень і можливість виробництва продукції. Щоб можливість перетворилася на реальність, то потрібно капітал перетворити на засоби виробництва [10].

Конкуренція має як переваги, так і недоліки. До позитивних слід віднести такі риси [4]:

- збільшення продуктивності виробничого процесу;
- зростання якості виготовленої продукції;
- збільшення переліку товарів в асортименті;
- заохочування науково-технологічного розвитку, запровадження нових механізмів та технологій;
- конкуренція є мотивацією для підприємств краще налаштовувати зв'язки в управлінні та роботі;
- заохочування перебігу капітальних коштів всередині однієї галузі, поміж кількома галузями, між сферами економіки, в підсумку конкуренція є значущою частиною господарського механізму регулювання процесу детального відображення економічної системи.

Можна зобразити наступні негативні риси конкуренції [4]:

- під час процесу конкуренції підприємству не є важливими негативні наслідки його діяльності, якщо ці наслідки безпосередньо не впливатимуть на дане підприємство у майбутньому;
- система конкуренції не гарантує, що найбільш вразливі, менш захищені ланки суспільства будуть отримувати першочергово допомогу, будуть задовольнятися їх потреби. Розподіл коштів за умов конкуренції відбувається автоматично, а не за моральними аспектами;

- масове зменшення кількості малих та середніх підприємств, їх банкрутство, як наслідок недоброчесних методів конкуренції великими підприємствами;
- збільшення напруженості та інтенсивності праці під час конкуренції поміж найманими працівниками, внаслідок чого збільшується кількість безробітних або погіршується становище зайнятих працівників;
- збільшення вартості товарів та послуг, як наслідок зростання витрат на рекламу та на інші види діяльності маркетингового відділу підприємства в суперництві за ринку збуту.

Тобто, враховуючи результати попередніх досліджень, можемо звести ці визначення до єдиної схеми (Рис. 1.1.).



Рис. 1.1. Переваги та недоліки конкуренції

Джерело: сформовано автором на підставі [4]

1.2. Особливості управління конкурентоспроможністю

Здібність витримувати конкуренцію на ринку у зіставленні зі схожою продукцією є конкурентоспроможністю [11, с. 61-64].

В економіці виділяють такі терміни: конкурентоспроможність підприємства, конкурентоспроможність галузі, конкурентоспроможність економіки, конкурентоспроможність країни та конкурентоспроможність продукції. Останній з них ми розглянемо більш конкретно, але для початку потрібно дізнатися, що таке конкурентоспроможність.

На сьогодні існує досить велика кількість визначень терміну «конкурентоспроможність» від багатьох вчених та науковців. Тому розглянемо та проаналізуємо поняття від кардинально різних авторів.

У Кембриджському словнику надається декілька визначень конкурентоспроможності, серед яких є такі поняття [12]:

- факт здатності успішності конкурувати з іншими продуктами, організаціями, компаніями, країнами тощо;
- факт того, що людина хоче перемогти або бути більш успішною, ніж інші люди.

Як стверджують О. В. Михайленко та К. Г. Орлова, то конкурентоспроможність – це є ключовим чинником для досягнення успіху виробником його товару на ринку; розв'язання проблеми конкурентоспроможності для будь-якого з підприємств є найважливішою та найскладнішою ціллю, що вимагає цілеспрямованості та єдності в діяльності поміж усіх відділів підприємства з особливою роллю підрозділу маркетингу; створення та розвиток ефективної системи управління конкурентоспроможністю є важливим напрямом діяльності підприємства [13, с. 114-117].

Всесвітній економічний форум, який розраховує та встановлює конкурентоспроможність поміж країнами з 1979 року, визначає так поняття конкурентоспроможності – сукупність інституцій та установ, політичних стратегій та рішень, факторів, які визначають рівень продуктивності країни;

будь-яка конкурентоспроможна структура економіки має бути продуктивною, а продуктивність в свою чергу призводить до зростання доходів та покращення добробуту [14].

Відповідно, конкурентоспроможність – це здатність конкурувати з іншими продуктами, організаціями, компаніями, країнами, з наміром досягнення успішної діяльності економічної структури на ринку, яка має бути насамперед продуктивною та вимагає містити єдність та цілеспрямованість кожного з підрозділів структури [12-14].

Використовуються такі основні підходи для класифікації конкурентоспроможності [8]:

- за часом виявлення – конкурентоспроможність на певний час у минулому, у майбутньому, у поточний час;
- за розмірами суб'єкта економіки – конкурентоспроможність продукції, конкурентоспроможність підприємства, конкурентоспроможність галузі, конкурентоспроможність країни;
- за територіально-географічною властивістю – в межах певних районів, внутрішня, міжнародна.

Відповідно до характеристик критеріїв конкурентоспроможності, її сутність полягає в наступному [1, с. 49-52]:

- на мікрорівні конкурентоспроможність – це здатність краще та ефективніше задовольняти потреби споживачів, володіти та використовувати конкурентні ресурси ефективніше, ніж інші конкуренти;
- на мезорівні – це здібність утримувати домінуючу позицію на ринку в довгостроковій перспективі та генерувати достатній прибуток для розвитку промислової науки і техніки, збільшення обсягів виробництва, підвищення рівня якості продукції та мотивації працівників;
- на макрорівні – це здатність швидко змінювати умови роботи на глобальному ринку та адаптуватися до його викликів, забезпечуючи стабільний стан країни на внутрішньому та зовнішньому ринках і постійно покращуючи фінансовий стан населення.

Забезпечення конкурентоспроможності означає керуванням всією системою по відношенню до ринку, з акцентом на вирішенні таких питань [15]:

- аналіз попиту споживачів та їх удосконалення;
- аналіз поведінки та перспектив конкурентних підприємств;
- аналіз росту ринку;
- аналіз навколишнього середовища;
- виробництво продукції, яка є кращою за продукцію конкурентів.

Розберемо особливості різних видів конкурентоспроможності на різних рівнях конкурентоспроможності економічних агентів. Аби отримати чітке уявлення про взаємозалежність рівнів конкурентоспроможності, розглянемо таку схему (Рис. 1.2.).

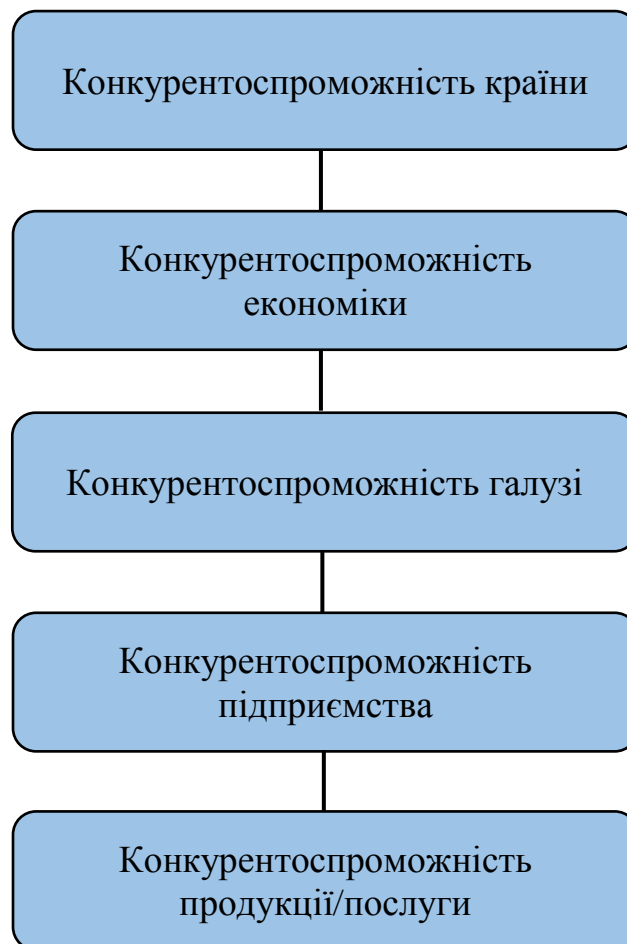


Рис. 1.2. Рівні конкурентоспроможності

Джерело: сформовано автором на підставі [16, с. 87-91]

Як бачимо на Рис. 1.2., поняття конкурентоспроможності на різних рівнях пов'язані та взаємозалежні. Наприклад, конкурентоспроможність країни або галузі залежить від здібності підприємства виробляти конкурентоспроможну продукцію. Таким чином, конкурентоспроможності об'єктів нижчих рівнів мають безпосередньо великий вплив на конкурентоспроможності об'єктів вищих рівнів. З іншого боку, конкурентоспроможності вищих рівнів утворюють передумови для забезпечення та розвитку конкурентоспроможності об'єктів нижчих рівнів [16, 87-91].

При оцінюванні конкурентоспроможності галузі предметом уваги має бути розвиненість відповідних підприємств, а при оцінюванні конкурентоспроможності підприємства оцінюється номенклатура продукції [17]. Тому основною конкурентоспроможністю на Рис. 1.2. виступає конкурентоспроможність продукції, бо вона є фундаментальною для формування всіх подальших рівнів конкурентоспроможності.

У науковій літературі описані різні трактування категорії "конкурентоспроможність продукції", які акцентують увагу на одному або декількох її аспектах та формуються різними ринковими факторами та ринковими відносинами [18].

Л. І. Сопільник та А. В. Колодійчук стверджують, що конкурентоспроможність продукції – це здібність продукції бути більш привабливою для покупців, ніж інші товари того ж типу і призначення, де його якісні та вартісні характеристики більше відповідають потребам ринку і оцінкам споживачів [19].

Під конкурентоспроможністю продукції Л. В. Балабанов та В. В. Холод розуміють велике співвідношення якісних та вартісних ознак, які максимізують задоволення потреб клієнтів, відповідають умовам ринку та формують переваги продукції в ринкових умовах [20].

Одне з визначень конкурентоспроможності продукту походить від Філіпа Котлера, який визначає це як «ступінь, до якої продукт здатний залучити й

утримати клієнтів, пропонуючи вищу цінність у порівнянні з його конкурентами» [21].

Підсумовуючи, конкурентоспроможність продукції – це співвідношення якісних та вартісних ознак, які максимізують задоволення потреб клієнтів, здібність продукції бути більш привабливою для залучення і утримання покупців, пропонуючи вищу цінність у порівнянні з його конкурентами [19-21].

Аби продукція була конкурентоспроможною, їй потрібно містити відповідні параметри, які є її кількісними ознаками, а також враховувати специфіку галузі для оцінки конкурентоспроможності. Аналізуючи параметри конкурентоспроможності продукції, обов'язково потрібно зважати на групу, яку вони уособлюють, ринкове середовище та взаємодію між виробниками та споживачами. Це пов'язано з тим, що один і той самий параметр може вдовольняти споживачів, але не задовольняти виробників, або навпаки [22].

Розрізняють економічні, технічні та нормативні параметри конкурентоспроможності продукції (Рис. 1.3.) [22].

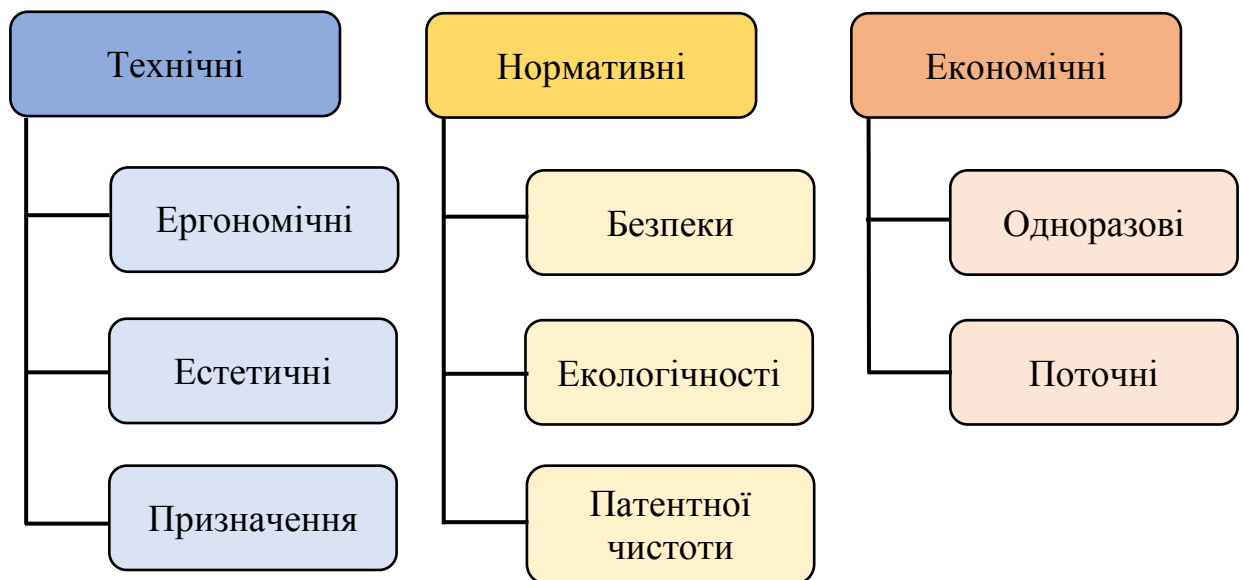


Рис. 1.3. Класифікація параметрів конкурентоспроможності продукції

Джерело: сформовано автором на підставі [22]

Технічні параметри продукції класифікуються на ергономічні, естетичні та параметри призначення. Нормативні параметри продукції класифікуються на параметри екологічності, безпеки та патентної чистоти. Економічні параметри продукції поділяються на одноразові та поточні [22].

Технічні параметри продукції використовуються для встановлення його технічних і фізичних властивостей у застосуванні. Естетичні параметри продукції описують здатність продукту виражати інформацію з точки зору форми, зовнішнього вигляду та оригінальності. Ергономічні параметри продукції описують відповідність виробу фізіологічним властивостям споживача під час вживання та застосування. Параметри призначення характеризують галузь розповсюдження продукції та встановлюють функції, які вона здійснює. Ці параметри віддзеркалюють корисні результати застосування продукції в конкретних умовах [22].

Нормативні параметри безпеки та екологічності – це такі запити до продукції, що викладені в чинних національних та міжнародних стандартах, законах, технічних регламентах, стандартах виробників продукції та результатах сертифікації. Оцінка патентної чистоти стосується ступеня, в якому продукт включає технічні рішення, не захищені патентами в країні продажу. Разом технічні і нормативні параметри продукції характеризують якість, безпеку та екологічні аспекти [22].

Економічні параметри продукції зважають на витрати на виробництво товару, його купівлю, технічне обслуговування продукції після збуту та утилізацію. До одноразових витрат відносяться ціна, витрати на транспортування, налагоджування та введення в експлуатацію. Поточні витрати включають витрати на технічне обслуговування, паливо, електроенергію, сировину, додаткові матеріали, ремонт, деталі тощо [22].

Виробництво конкурентоспроможної продукції на кожному з етапів втілюється через керування виробничим процесом та просуванням на ринку. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю втілюється через ефективно структуровану систему керування з набором взаємопов'язаних і

взаємодіючих елементів для підтримки та керування діяльністю компанії в сфері конкурентоспроможності [23].

Потреба в системному підході до управління конкурентоспроможністю обумовлена наступними причинами [23]:

- Управління конкурентоспроможністю застосовується на різних адміністративних і фінансових рівнях;
- Управління конкурентоспроможністю на різних рівнях переслідує різні цілі;
- Визначаються відмінні види функцій;
- Реалізується на різних етапах життєвого циклу товару і, відповідно, в різних сферах діяльності підприємства.

З аналізу економічних літературних джерел можна зробити висновок, що поняттю «управління конкурентоспроможністю продукції» приділено замало уваги.

Згідно з Т.В. Білоногом, управління конкурентоспроможністю продукції розуміється так – комплекс заходів, що застосовуються під час процесів опрацювання, проектування, виготовлення, просування, збуту та обслуговування продукції, яка була вже продана, з ціллю формування привабливості для кінцевих споживачів і збалансованого впливу на фінансові результати діяльності підприємства на основі критеріїв прибутку [24, с. 338-343].

Автор вважає, що одним із чинників формування стійкої конкурентної переваги є зацікавленість комерційних компаній у продукції, яку вони виробляють. Автор розглядає свою модель конкурентоспроможності продукції як поєднання трьох факторів [24, с.338-343]:

1. Соціальний вимір задоволення попиту;
2. Одержання прибутку та вигоди для виробника;
3. Одержання прибутку комерційними компаніями.

С. М. Бондаренко стверджує, що управління конкурентоспроможністю продукції повинно бути рейтинговим. Воно має бути скерованим на формування

та утримання конкурентних переваг завдяки ефекту на фактори, вимоги, джерела та способи їх утворення з застосуванням рейтингового оцінювання [25, с.23].

В. П. Карпюк запропонував таке визначення управління конкурентоспроможністю продукції – це процес виявлення, проектування, утворення, підтримки та посилення конкурентних переваг продукції на кожному етапі формування доданої вартості з ціллю зростання конкурентоспроможності продукції або підтримання його на визначеному рівні [15].

Відповідно до попередніх визначень, можемо зробити підсумок, що управління конкурентоспроможністю продукції – це такий процес виявлення, проектування, утворення, підтримки та посилення конкурентних переваг продукції на кожному етапі формування доданої вартості, який повинен бути рейтинговим, з ціллю формування привабливості для кінцевих споживачів і збалансованого впливу на фінансові результати діяльності підприємства [15; 24-25].

1.3. Теоретична основа оцінки конкурентоспроможності продукції

Оцінка конкурентоспроможності продукції виступає дуже значущою фазою у процесі формування та виготовлення підприємством продукції, що відповідає побажанням покупців. Ця оцінка використовується для вирішення такого ряду завдань [26, с. 102-106]:

- проведення всебічного вивчення ринку;
- обрання шляху функціонування підприємства;
- формування та запровадження підходів для зростання конкурентоспроможності продукції;
- аналіз потенційних ринків реалізації продукції;
- моніторинг вартості та якості.

Важливо виконувати цю оцінку на кожному етапі життєвого циклу продукту, включаючи розробку, виробництво, реалізацію і експлуатацію [26, с. 102-106].

Оцінка конкурентоспроможності продукції полягає у встановленні ступеня, який надає певні ознаки продукції задовольняти потреби конкретного ринку протягом певного періоду часу відносно до підприємств конкурентів [27].

Для здійснення оцінки показника конкурентоспроможності продукції використовуються різні методи. Обрання певного методу проводиться під впливом різних факторів, таких як [28]:

- своєрідність продукції;
- нагальність здобуття результатів;
- наявність повноти джерел інформації;
- наявність або відсутність певних ресурсів;
- аудиторія, для якої проводиться оцінка.

Дослідження літератури вказує на те, що на сьогодні існує велика кількість методів для оцінки конкурентоспроможності продукції, що поділяються за різними критеріями (Табл. 1.2.) [28-30].

Таблиця 1.2.

Класифікація методів оцінки конкурентоспроможності продукції

Критерій оцінки	Вид методу
За номенклатурою	– прямі – можуть включати багато критеріїв, але головними з них є якість та ціна, дозволяють розраховувати інтегральний показник якості або оцінювати співвідношення якості та ціни.
За номенклатурою	– непрямі – після прямого розрахунку, основними факторами, які застосовуються для оцінки, є якість та ціна, які є основою оцінювання.
За етапом життєвого циклу товару	– такі методи, які зазвичай використовуються на етапі проектування та створення товару; – такі методи, які зазвичай використовуються на етапі впровадження товару на ринок та його використання.
За принципом використання	– соціологічні, вимірювальні, реєстраційні, органолептичні – замірювання одиничних критеріїв конкурентоспроможності; – аналітичні – використовуються для оцінювання групових критеріїв і для оцінювання діяльності конкурентів; – експериментальні – замірюють одиничні параметри конкурентоспроможності продукції на встановленому проміжку часу, потребують великих коштів, але приносять достовірну інформацію; – маркетингові – визначають загальний рівень конкурентоспроможності продукції; – розрахункові – застосовують, коли потрібно оцінити груповий показник або збірний критерій; – статистичні – використовують, коли потрібно провести оцінювання конкурентоспроможності продукції на основі кількості проданих товарів.

Продовження Таблиці 1.2.

За способом відбору значущих характеристик продукції	<ul style="list-style-type: none"> – відбір здійснюється безпосередньо суб'єктами оцінки – відбір здійснюється внаслідок експертного голосування, як внутрішніх експертів, так і зовнішніх; – відбір здійснюється внаслідок опитування репрезентативної групи покупців.
За показником оцінювання	<ul style="list-style-type: none"> – диференціальний – метод, що використовується за застосуванням одиничних параметрів продукції, їх зіставлення; – комплексний – метод, що використовується за застосуванням групових, узагальнених, інтегральних показників або за порівнянням корисних характеристик продукції; – змішаний – метод, що використовує диференційний і комплексний методи.
За формою відображення результатів	<ul style="list-style-type: none"> – графічні – основою цих методів є візуальне зображення конкурентоспроможності продукції, що дозволяє підприємству за певними показниками встановити недоліки та переваги своєї продукції та конкурента (графік Парето, графік Фішера, радар конкурентоспроможності); – матричні – базуються на побудові матриць-таблиць, де порівнюються різні критерії (матриця атрибутів продукту, матриця життєвого циклу товару, матриця Нільсена); – розрахунково-аналітичні – під час використання даних методів здійснюється аналіз конкурентоспроможності продукції за допомогою математичних розрахунків (модель Розенберга, метод «Складеної оцінки», метод «Синергетичної оцінки», модель «Чотири конкурентні показники»).

Джерело: сформовано автором на підставі [28-30]

Однак, як зазначає О. І. Драган, методів, які використовуються для оцінки конкурентоспроможності продукції, недостатньо для того, щоб робити висновки про конкурентоспроможність компанії загалом, однак переважно дослідники застосовують саме цей підхід [31].

За рекомендаціями С. С. Гаркавенко конкурентоспроможність продукції підприємства потрібно оцінювати поетапно: від встановлення мети оцінки конкурентоспроможності до створення заходів її збільшення [32].

Першим етапом оцінювання конкурентоспроможності продукції є встановлення кінцевої мети. Можливими варіантами є наступні [32]:

- оцінка конкурентоспроможності продукції вже наявної на ринку;
- впровадження нового товару;
- вдосконалення способів збільшення конкурентоспроможності продукції;

– переробка стратегії розвитку підприємства для збільшення конкурентоспроможності продукції при умові введення схожої продукції конкурентами;

– зміна ціни на продукцію згідно рівня конкурентоспроможності.

Другий етап – збір та аналіз інформації про стан ринку, споживачів, конкурентів. Найважливішою характеристикою даного етапу є достовірність зібраних даних [32].

На третьому етапі оцінки потрібно чітко сформулювати вимоги щодо товару-еталону. Товар-еталон повинен повністю відповідати попиту ринку в майбутньому [32-33].

Четвертим етапом оцінювання конкурентоспроможності продукції являється встановлення параметрів оцінки та їх питомої ваги. Розрізняють, як зазначалося раніше, такі параметри конкурентоспроможності продукції: технічні, нормативні, економічні [22;32].

П'ятий етап – обчислення одиничних параметричних індексів. Оцінювання відбувається на основі обрання одного з двох запропонованих варіантів щодо аналізованої продукції [32]:

- 0 балів – продукція не відповідає нормам і стандартам;
- 1 бал – продукція відповідає нормам і стандартам.

Також допускається оцінювання за 10-ти бальною шкалою або у відсотках, де максимум становить 100% [34].

За базову продукцію рекомендовано обирати товар конкурента або товар-еталон, значення одиничного параметричного індексу в такому випадку буде дорівнювати одиниці [34].

На шостому етапі відбувається обчислення групових параметричних індексів. Особливу увагу приділяють розрахунку технічним і економічним параметрам [32-33].

Груповий параметричний індекс розраховується за такою формулою [33]:

$$I_x = \sum_{i=1}^n q_i * a_i \quad (1.1)$$

де I_x – груповий параметричний індекс за певними параметрами (нормативними, технічними, економічними);

q_i – одиничний параметричний індекс i -го параметра;

a_i – питома вага i -го параметричного індексу;

i – кількість параметрів, взятих для оцінювання.

За допомогою формули (1.1) розраховуємо такі показники:

- $I_{нп}$ – груповий параметричний індекс за нормативними параметрами;
- $I_{тп}$ – груповий параметричний індекс за технічними параметрами;
- $I_{еп}$ – груповий параметричний індекс за економічними параметрами.

Показник $I_{нп}$ може бути рівним нулю або одиниці. Нуль – якщо продукція не відповідає нормативним параметрам. Одиниця – якщо продукція відповідає нормативним параметрам [35].

Щоб оцінити рівень конкурентоспроможності продукції до продукції конкурента або товару-еталону потрібно порівняти групові параметричні індекси [36]:

$$K_x = \frac{I_{x1}}{I_{x2}} \quad (1.2)$$

де K_x – показник конкурентоспроможності за певними параметрами (нормативними, технічними, економічними);

I_{x1} – груповий параметричний індекс продукції, що оцінюється, за певними параметрами (нормативними, технічними, економічними);

I_{x2} – груповий параметричний індекс продукції конкурента за певними параметрами (нормативними, технічними, економічними).

Загалом за формулою (1.2) розраховуються такі показники:

- K_n – показник конкурентоспроможності за нормативними параметрами;
- K_t – показник конкурентоспроможності за технічними параметрами;
- K_e – показник конкурентоспроможності за економічними параметрами.

Для розрахунку показника конкурентоспроможності за економічними параметрами допускається використання такої формули [37]:

$$K_e = \frac{Ц_{пр1} + Ц_{всп1}}{Ц_{пр2} + Ц_{всп2}} \quad (1.3)$$

де K_e – показник конкурентоспроможності за економічними параметрами;

$Ц_{пр1}$ – ціна продажу продукції підприємства;

$Ц_{пр2}$ – ціна продажу продукції конкурента;

$Ц_{всп1}$ – ціна сумарних витрат споживання підприємства;

$Ц_{всп2}$ – ціна сумарних витрат споживання конкурента.

З ціною сумарних витрат споживання пов'язані такі витрати [37]:

- витрати на монтаж;
- витрати на підвищення кваліфікації персоналу;
- витрати на транспортування продукції;
- технічно-ремонтні витрати;
- витрати на страхування;
- витрати на експлуатацію.

Сьомим етапом оцінювання конкурентоспроможності продукції є обчислення інтегрального показника конкурентоспроможності. Дана формула має такий вигляд [32-33; 35]:

$$I_{кон} = K_n * \left(\frac{K_T}{K_e}\right) \quad (1.4)$$

де $I_{кон}$ – інтегральний індекс конкурентоспроможності товару;

K_n – показник конкурентоспроможності за нормативними параметрами;

K_T – показник конкурентоспроможності за технічними параметрами;

K_e – показник конкурентоспроможності за економічними параметрами.

Як бачимо з формули (1.4), то нам потрібно завжди намагатися збільшувати показник K_T , зменшувати показник K_e . Оскільки на попередніх етапах було вказано, що показник $I_{нп}$ може бути тільки нуль або один, то відповідно показник K_n може бути рівним нулю або одиниці. Показник K_n є більш додатковим, аніж основним, він показує чи буде аналіз мати чітку відповідь, чи буде мати відповідь нуль.

Восьмий етап – формування висновків проведеної оцінки конкурентоспроможності продукції [32].

Внаслідок проведених розрахунків щодо продукції конкурента можемо отримати такі результати [32]:

- $I_{\text{кон}} > 1$ – продукція є більш конкурентоспроможною, ніж конкурента продукція;
- $I_{\text{кон}} < 1$ – продукція є менш конкурентоспроможною, ніж конкурента продукція;
- $I_{\text{кон}} = 1$ – продукція перебуває на одному рівні з конкурентною продукцією.

Якщо розрахунки конкурентоспроможності продукції проводилися щодо товару-еталону, то показник $I_{\text{кон}} > 1$ не буде існувати, бо максимально можливим показником в такому випадку буде $I_{\text{кон}} = 1$, що відповідає запитам покупців на всі сто відсотків [32].

Дев'ятим етапом оцінювання конкурентоспроможності продукції є формування заходів, що зможуть допомогти збільшити конкурентоспроможність продукції. До таких заходів конкурентоспроможності продукції можемо віднести [32]:

- зменшення витрат на виробництво продукції;
- покращення якості продукції;
- збільшення економічності та ефективності.

Підсумовуючи аналіз, можемо зобразити графічно поетапне оцінювання конкурентоспроможності продукції (Рис. 1.4.)

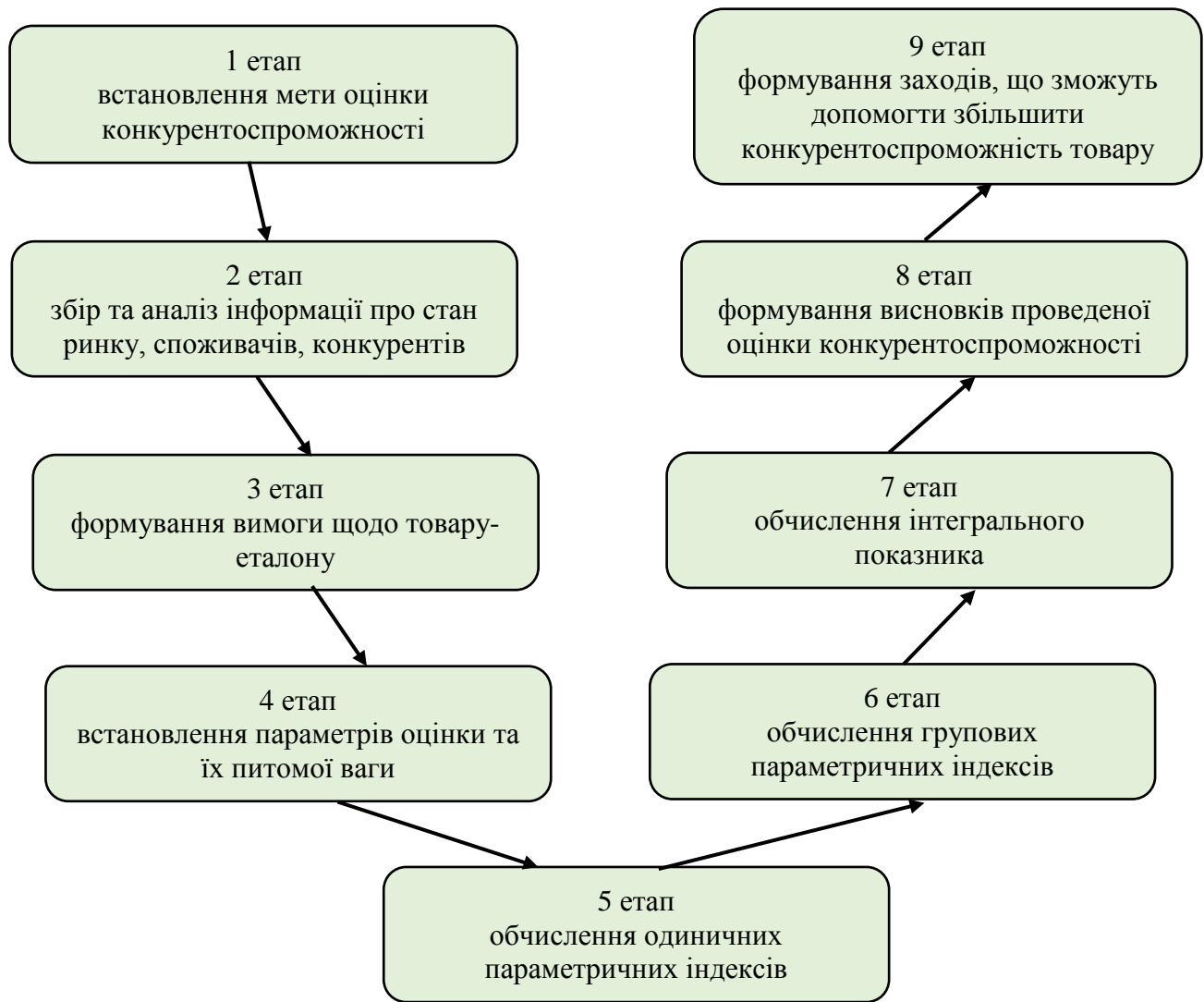


Рис. 1.4. Метод поетапної оцінки конкурентоспроможності продукції
Джерело: сформовано автором на підставі [22; 32-37]

Висновки до розділу 1

Отже, у цьому розділі досліджено концепцію конкурентоспроможності як економічної категорії, особливості управління конкурентоспроможністю, теоретичну основу оцінки конкурентоспроможності продукції. Розглянуті різні авторські теорії та визначено поняття «конкуренція», «конкурентоспроможність», «конкурентоспроможність продукції», «управління конкурентоспроможністю продукції». Проаналізовано суб'єктно-об'єктну структуру, досконалу конкуренцію, функції конкуренції як економічної категорії, основні підходи для класифікації конкурентоспроможності, сутність

характеристик критеріїв конкурентоспроможності, особливості кожного з рівнів конкурентоспроможності, класифікацію параметрів конкурентоспроможності продукції, причини системного підходу до управління конкурентоспроможністю, класифікацію методів оцінки конкурентоспроможності продукції, метод поетапної оцінки конкурентоспроможності продукції. Встановлено передумови появи конкуренції, позитивні та негативні риси конкуренції, завдання, які вирішуються за допомогою оцінки конкурентоспроможності продукції, фактори, що впливають на конкурентоспроможність продукції. Запропоновано графічне представлення переваг та недоліків конкуренції, рівнів конкурентоспроможності та класифікації параметрів конкурентоспроможності продукції, методу поетапної оцінки конкурентоспроможності продукції.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «КИЇВГЕНПЛАН»

2.1. Загальна характеристика досліджуваного підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Київгенплан» є суб'єктом приватної власності та діє у відповідності до законів України «Про господарські товариства», «Про зовнішньоекономічну діяльність», Цивільного Кодексу України, Господарського Кодексу України, інших актів чинного законодавства України.

ТОВ «Київгенплан» є суб'єктом малого підприємництва, основними видами діяльності якого є (Додаток А):

- 71.11 Діяльність у сфері архітектури;
- 71.12 Діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах.

Основними напрямком діяльності компанії є проектування під'їзних залізничних колій та допоміжної інфраструктури до них (маневрові лебідки, вагонні ваги, вантажні рампи, освітлення вантажних фронтів сигналізація та інші) для промислових підприємств, виконання топографо-геодезичних вишукувань. Основною метою є задоволення індивідуальних потреб замовника та встановлення довготривалих довірливих відносин з ним.

Досліджуване підприємство було засноване 13 червня 2013 року у місті Києві. Власниками компанії є Приймаченко Сергій Миколайович, Пушенко Валентина Яковлівна та Оліфір Володимир Федорович. Величина статутного капіталу складає 5 тис. грн. Товариство зареєстрована за адресою: 04212, місто Київ, вулиця Маршала Тимошенка, будинок 9. Директор підприємства – Оліфір В. Ф.

ТОВ «Київгенплан» є платником єдиного податку 3% (Додаток Б), та податку на додану вартість з 1 липня 2021 року (Додаток В).

ТОВ «Київгенплан» є юридичною особою та має самостійний баланс, поточний та інші рахунки в банках, печатки і штампи зі своєю назвою та ідентифікаційним кодом. Підприємство може набувати майнових та особистих немайнових прав, бути учасником судового процесу в суді та господарському суді.

Вищим органом підприємства є загальні збори учасників. Учасники мають кількість голосів, пропорційну розміру їх часток у статутному капіталі. Виконавчим одноособовим органом є директор, який призначається загальними зборами учасників. Директор вирішує усі питання діяльності товариства, за винятком тих, що належать до компетенції загальних зборів учасників. Директор має право без довіреності виконувати дії від імені товариства.

ТОВ «Київгенплан» працює в B2B сегменті, тобто співпрацює з іншими бізнесами. Компанія приймає активну участь у тендерах. Основним ринком збуту для компанії є внутрішній ринок України.

Основними замовниками компанії є підприємства, які спеціалізуються на перевезенні аграрної продукції, світлих нафтопродуктів, скрапленого газу, а саме: ТОВ «ЕПЦЕНТР К», ТОВ «АГРОБІЗНЕС», АТ «КОНЦЕРН ГАЛНАФТОГАЗ» (мережа АЗК «ОККО»), ТОВ «ЕРІДОН ЛОГІСТИК», ТОВ «НЕМИРІВ - ОЙЛ» (мережа АЗК «UPG») та інші.

Основною продукцією підприємства є надання послуг клієнтам. З кожним клієнтом підписується відповідний договір на певний строк виконання. Термін проектних робіт в залежності від складності становить від 2 робочих тижнів до одного календарного року. Вартість послуги встановлюється індивідуально і залежить від складності наданого завдання. Асортимент підприємства зображено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Асортимент послуг ТОВ «Київгенплан»

Назва послуги	Ціна
1	2
Топографо-геодезичні вишукування 1:500	від 10 000 грн за 1 га
Виготовлення технічного паспорту	від 20 000 грн

Продовження Таблиці 2.1.

1	2
Розробка «звіту з оцінки впливу на довкілля»	від 100 000 грн
Розробка проектної документації	від 150 000 грн

Джерело: сформовано автором на підставі даних підприємства

Випуск продукції регулюється попитом клієнтів, тобто при великому завантаженні підприємства деякі нові замовлення можуть укладатися індивідуально при умові збільшення строку виконання робіт.

Виконання укладених договорів несе сезонний характер. Основне завантаження підприємства припадає на весняний, літній та першу половину осіннього періодів.

За наявними даними в період з 2020 року по 2022 рік в середньому щорічно укладається 20 договорів.

На сьогодні на ТОВ «Київгенплан» працює 8 осіб. У штатному розписі наявні такі посади:

- директор;
- провідний інженер;
- інженер;
- інженер-проектувальник;
- інженер еколог;
- бухгалтер;
- інженер-геодезист;
- технік-геодезист.

Для виконання окремих видів робіт з іншими найманими працівниками підписуються трудові угоди на їх виконання.

Права та обов'язки кожного з працівників прописані в посадових інструкціях. Структура управління підприємством є лінійною (Рис 2.1.).

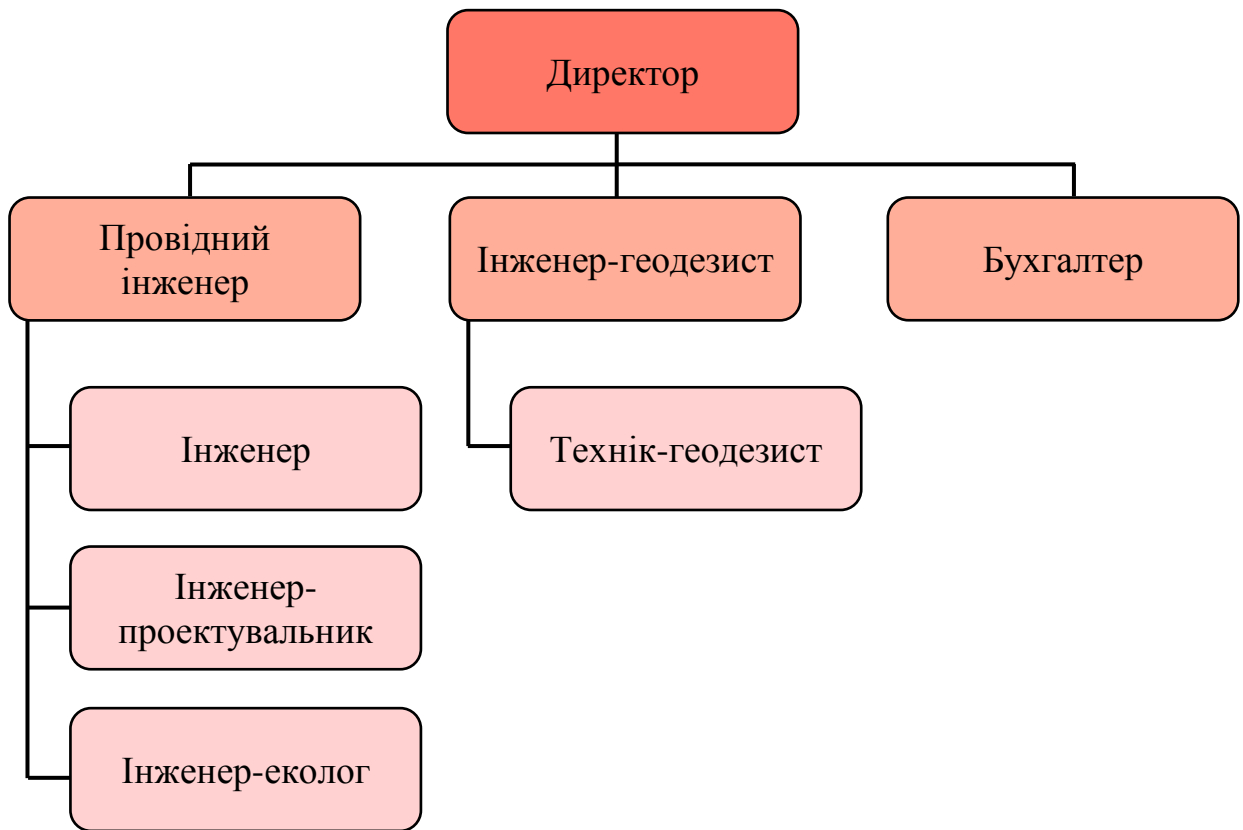


Рис. 2.1. Структура управління ТОВ «Київгенплан»

Джерело: сформовано автором на підставі даних підприємства

ТОВ «Київгенплан» збирається збільшувати обсяги виготовлення продукції через зростання попиту на неї в останній час. В зв'язку з цим було прийнято трьох нових працівників з початку 2023 року.

Постійними пунктами в плануванні є модернізація устаткування, підвищення кваліфікації працівників, пошук нових ринків збуту.

На основі даних з форми балансу та форми звіту про фінансові результати (Додатки Г, Д, Е) проведено аналіз фінансових показників ТОВ «Київгенплан» за 2020-2022 роки (Табл. 2.2.).

Теоретико-економічні показники діяльності ТОВ «Київгенплан» за 2020-2022 роки.

Показник	Роки			Абсолютні зміни		Темп приросту	
	2020	2021	2022	2022/2020	2022/2021	2022/2020	2022/2021
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід від реалізації послуг, тис. грн	756,2	1324,4	1931,0	1174,8	606,6	155%	46%
Разом доходи, тис. грн	756,2	1324,4	1931,0	1174,8	606,6	155%	46%
Інші операційні витрати, тис. грн	1008,4	1637,1	1600,3	591,9	-36,8	59%	-2%
Інші витрати, тис. грн	22,5	13,8	0	-22,5	-13,8	-100%	-100%
Разом витрати, тис. грн	1030,9	1650,9	1600,3	569,4	-50,6	55%	-3%
Чистий прибуток, тис. грн	(274,7)	(326,5)	330,7	605,4	657,2	220%	201%
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	172,5	120,65	87,55	-84,95	-33,1	-49%	-27%
Середньорічна вартість активів підприємства, тис. грн	629,65	613,5	796,7	167,05	183,2	27%	30%
Середньорічна вартість власного капіталу, тис. грн	337,05	36,45	38,55	-298,5	2,1	-89%	6%
Чисельність працівників, осіб	4	4	5	1	1	25%	25%
Витрати на оплату праці, тис. грн	222,0	277,6	556,6	334,6	279,0	151%	101%

Продовження Таблиці 2.2.

1	2	3	4	5	6	7	8
Рентабельність активів підприємства, %	-43,6	-53,9	41,5	-	-	-	-
Рентабельність власного капіталу підприємства, %	-81,5	-895,7	857,8	-	-	-	-

Джерело: сформовано та розраховано автором на підставі даних підприємства

Бачимо, що чистий прибуток був від'ємним протягом 2020-2021 років у зв'язку з настанням пандемії коронавірусної хвороби 19 та зменшенням попиту на продукцію підприємства. В 2022 році чистий прибуток зріс і став додатнім не дивлячись на початок повномасштабної війни. Такий приріст прибутку можна пояснити збільшенням попиту на послуги підприємства. В зв'язку з блокуванням морських портів України країною-агресором виникла гостра необхідність експорту аграрної продукції за кордон залізничним транспортом, імпорту світлих нафтопродуктів та скрапленого газу. В 2022 році в порівнянні з 2020 приріст склав 605,4 тис. грн або збільшився на 220%, в 2022 році в порівнянні з 2021 приріст склав 657,2 тис. грн або збільшився на 201%.

Загальний дохід постійно зростав протягом 2020-2022 років. В 2022 році в порівнянні з 2020 приріст склав 1174,8 тис. грн або 155%, в 2022 році в порівнянні з 2021 приріст склав 606,6 тис. грн або 46%.

Також слід виділити, що загальні витрати в 2020 році були значно менші, ніж в 2021 та 2022 році, в 2021 та в 2022 роках загальні витрати суттєво не змінилися. В 2022 році в порівнянні з 2020 приріст склав 569,4 тис. грн або збільшився на 55%, в 2022 році в порівнянні з 2021 приріст склав -50,6 тис. грн або зменшився на 3%.

Середньорічна вартість основних засобів постійно зменшувалася протягом всього періоду у зв'язку з нарахуванням амортизації. В 2022 році в порівнянні з

2020 приріст склав -84,95 тис. грн або зменшився на 49%, в 2022 році в порівнянні з 2021 приріст склав -33,1 тис. грн або зменшився на 27%.

Середньорічна вартість активів підприємства суттєво зросла в 2022 році. В 2022 році в порівнянні з 2020 приріст склав 167,05 тис. грн або 27%, в 2022 році в порівнянні з 2021 приріст склав 183,2 тис. грн або 30%.

Середньорічна вартість власного капіталу зменшилася в 2022 році в порівнянні з 2020 роком. В 2022 році в порівнянні з 2020 приріст склав -298,5 тис. грн або зменшився на 89%, в 2022 році в порівнянні з 2021 приріст склав 2,1 тис. грн або збільшився на 6%.

Витрати на оплату праці суттєво зросли в 2022 році, В 2022 році в порівнянні з 2020 приріст склав 334,6 тис. грн або 101%, в 2022 році в порівнянні з 2021 приріст склав 279 тис. грн або 151%.

Показники рентабельності активів підприємства та рентабельності власного капіталу дуже сильно змінюються. Це можна пояснити специфікою діяльності малого підприємства, негативним впливом зовнішніх чинників.

2.2. Аналіз галузі та факторів впливу на підприємство

ТОВ «Київгенплан» функціонує у сфері послуг, а саме веде таку економічну діяльність – діяльність у сферах архітектури та інжинірингу.

Сформуємо щоквартальну динаміку розвитку цього виду економічної діяльності за 2 квартал 2019 – 4 квартал 2021 років (Рис. 2.2.).

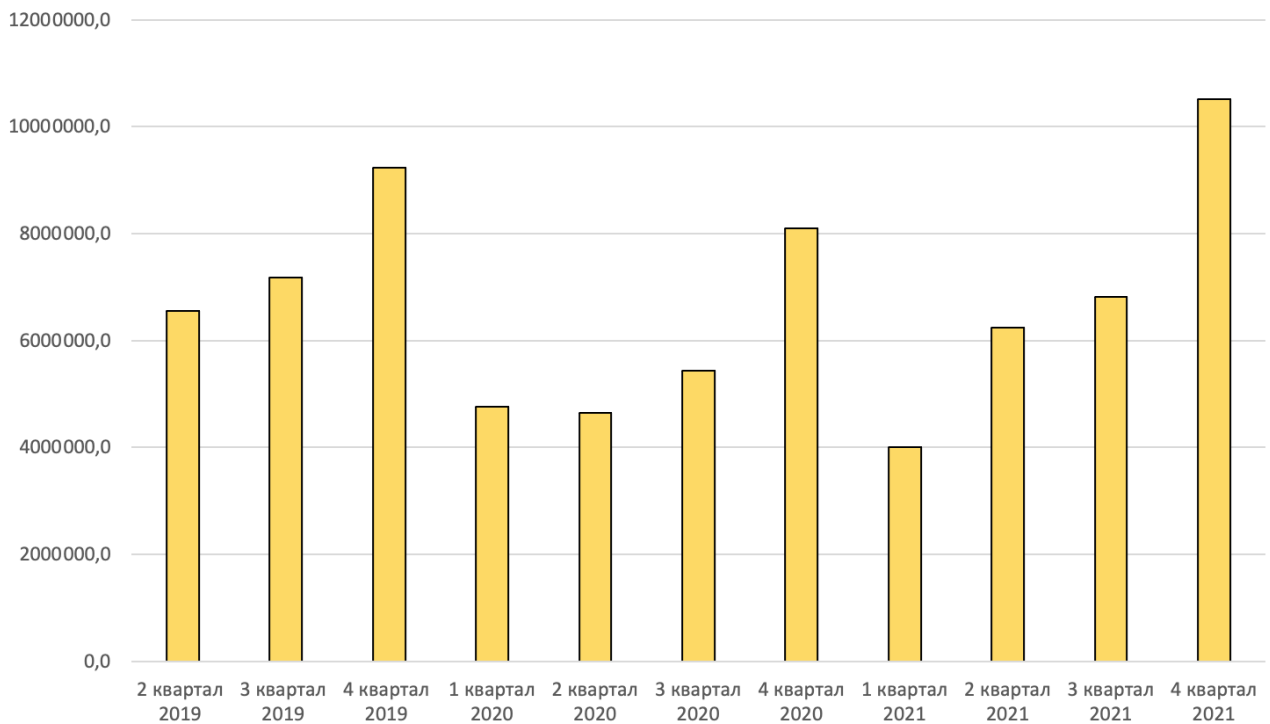


Рис. 2.2. Динаміка обсягу реалізованих послуг у сферах архітектури та інжинірингу в Україні за 2 квартал 2019 – 4 квартал 2021 років, тис. грн
Джерело: сформовано автором на підставі [38]

Бачимо, що дана динаміка почала свій спад з 2 кварталу 2020 року, але почала знову зростати з 2 кварталу 2021 року, досягаючи показників 2019 року і навіть переважаючи показник 4 кварталу.

Зниження обсягів реалізованих послуг в період з 2 кварталу 2020 року до 2 кварталу 2021 може пояснитися негативним впливом пандемії коронавірусної хвороби.

На жаль, в статистичних збірниках немає чіткої інформації до 2 кварталу 2019 року по окремому виду економічної діяльності. Також статистична інформація за 2022 рік є відсутньою, що не дозволяє дослідити сучасну тенденцію розвитку.

Отже, загальна тенденція розвитку галузі є позитивною, але через відсутність даних за 2022 рік спрогнозувати подальшу динаміку досить важко.

Якщо говорити про ТОВ «Київгенплан», то в 2021 році в Україні воно займало 0,005% ринку діяльності у сферах архітектури та інжинірингу. Таке

значення пояснюється розміром підприємства та його вузькою спеціалізацією виконання робіт.

Проаналізуємо також щоквартальну динаміку розвитку цього виду економічної діяльності в Києві та Київській області за 2 квартал 2019 – 4 квартал 2021 років (Рис. 2.3.).

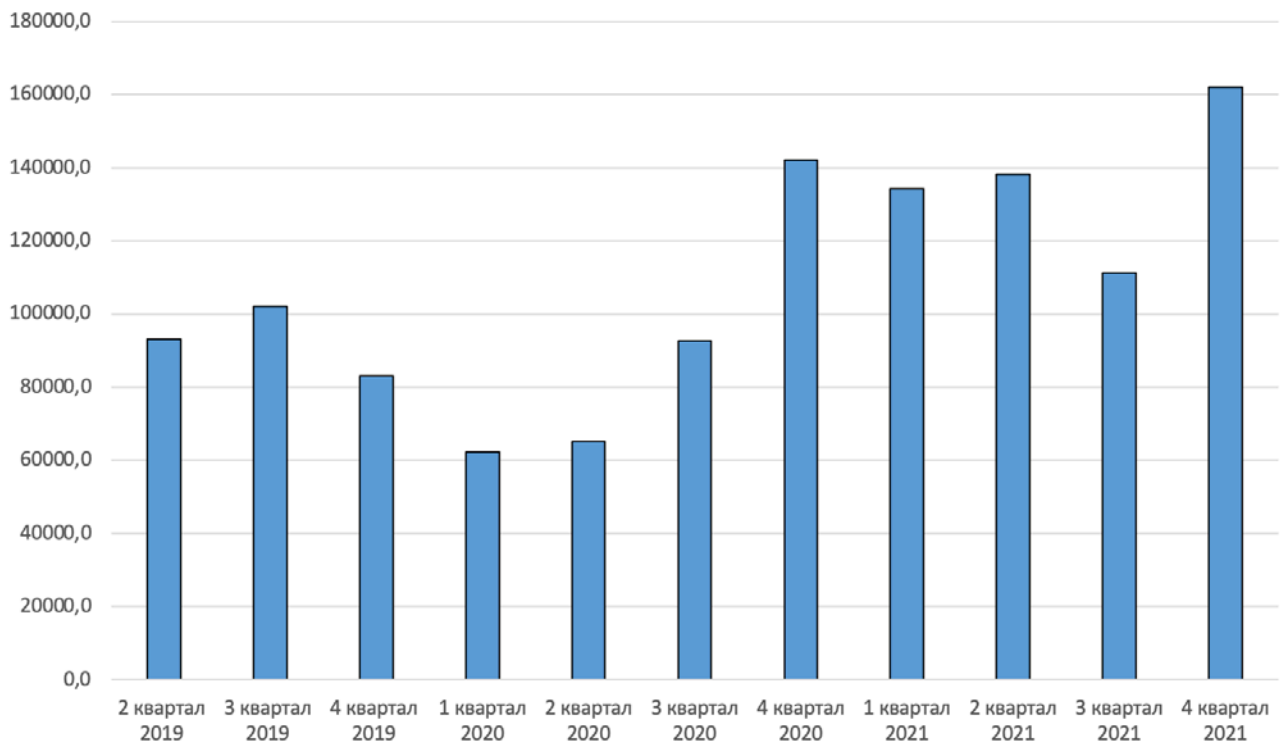


Рис. 2.3. Динаміка обсягу реалізованих послуг у сферах архітектури та інжинірингу в Києві та Київської області за 2 квартал 2019 – 4 квартал 2021 років, тис. грн

Джерело: сформовано автором на підставі [38]

Помічаємо трохи відмінну динаміку розвитку галузі в Києві та Київській області в порівнянні з динамікою в цілому по Україні. Можемо помітити спад в 4 кварталі 2019 року і початок значного росту з 4 кварталу 2020 року.

ТОВ «Київгенплан» в 2021 році в Києві та Київській області займало 0,25% ринку діяльності у сферах архітектури та інжинірингу.

Можна було б прогнозувати подальший розвиток галузі реалізованих послуг у сферах архітектури та інжинірингу на 2022 та 2023 роки, але через початок повномасштабної війни цього неможливо зробити.

Фактори впливу на сферу архітектури та інжинірингу та фактори зовнішнього впливу на підприємство є схожими, а саме такі [39]:

- війна;
- політика держави, яка може проявлятися у посиленні контролю галузі, зміною законів тощо;
- збільшення або зменшення доходів суспільства;
- тенденції розвитку сучасного бізнесу;
- розвиток сучасних технологій;
- інфляційні процеси;
- сезонність;
- рівень забруднення навколишнього середовища;
- рівень кваліфікації кадрів.

Внутрішні фактори впливу на ТОВ «Київгенплан» мають такий вигляд:

- рівень зношення обладнання;
- відсутність стабільного попиту на продукцію;
- забезпеченість матеріалами для функціонування;
- рівень прибутковості;
- продуктивність праці;
- дефіцит кваліфікованого персоналу;
- стратегія розвитку підприємства.

Проаналізуємо взаємодію підприємства з діловим середовищем.

ТОВ «Київгенплан» співпрацює зі всіма замовниками, в кого існує необхідність щодо проектувань під'їзних залізничних колій та здійснень топографо-геодезичних вишукувань. Більшість замовлень підприємства виконані в Закарпатській, Волинській, Вінницькій, Хмельницькій, Житомирській, Київській, Чернігівській та Сумських областях. Бачимо, що

географічна складова має не сильний вплив. Підприємство в основному проводить свою діяльність в західних та центральних регіонах України. Всі споживачі цінують точність та вчасність виконаних завдань, але не всі є чутливими до ціни. Деяким не є важливим, чи здійснена велика переплата за послугу, головне – чітке виконання, але для деяких клієнтів ціновий чинник є набагато важливішим, ніж якість продукції.

В галузі присутньо багато непрямих конкурентів, але не всі є такими досвідченими як досліджуване підприємство. Тому можна виділити два основних географічних положення, де діють основні прямі конкуренти: Східна Україна, Південна Україна. Перелік даних підприємств є конфіденційним. Компанії-конкуренти мають конкурентні переваги через обізнаність власного регіону, чим вихід на південний та східний ринки України є проблематичним для ТОВ «Київгенплан».

Постачальники господарських та канцелярських товарів не відіграють великої ролі в діяльності підприємства, тому вони можуть змінюватися. Постачальники програмних забезпечень є досить важливими, оскільки перепрофілювання співробітників на роботу з новим забезпеченням може бути критичним для функціонування підприємства. Також важливими партнерами-постачальниками є компанії, які займаються розробкою деяких розділів проектної документації: розділ пожежної безпеки, інші архітектурні послуги.

Досліджуване підприємство не веде активної взаємодії з організаціями інфраструктури. Компанія контактує з банком, в якому має відкритий власний рахунок.

ТОВ «Київгенплан» співпрацює з державними, районними та муніципальними органами з різних причин, включаючи питання регулювання діяльності компанії та отримання дозволів на виконання робіт.

Проведемо аналіз управління виробничою системою. Як було згадано раніше, то підприємство в середньому складає та виконує 20 договорів щорічно. Виконання замовлень регулюється Державними будівельними нормами України, а саме «Споруди Транспорту. Норми Проектування. Залізничні Колії

1520 мм. ДБН В.2.3-19:2018», тому зміни в цих нормах будуть нести суттєвий вплив на продукцію. Визначимо динаміку операційних витрат у цілому, за основними елементами та за структурою (Табл. 2.3.).

Таблиця 2.3.

Аналіз витрат на виробництво продукції ТОВ «Київгенплан»

Елемент витрат	Сума, тис. грн					Структура витрат, %				
	2020 рік	2021 рік	2022 рік	Абсолютне відхилення		2020 рік	2021 рік	2022 рік	Відносне відхилення	
				2022/2020	2022/2021				2022/2020	2022/2021
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Матеріальні витрати	195,1	421,1	235,0	39,9	-186,1	18,9	25,5	14,7	120,5	55,8
Витрати на оплату праці	222,0	277,6	556,6	334,6	279,0	21,5	16,8	34,8	250,7	200,5
Відрахування на соціальні заходи	48,8	64,0	122,0	73,2	58,0	4,7	3,9	7,6	250,0	190,6
Амортизація	86,0	26,0	34,8	-51,2	8,8	8,3	1,6	2,2	40,5	133,8
Витрати на відрядження	33,4	67,2	55,0	21,6	-12,2	3,2	4,1	3,4	164,7	81,8
Податки	40,4	66,0	50,8	10,4	-15,2	3,9	4,0	3,2	125,7	77,0
Інші витрати (оренда приміщення, оплата послуг сторонніми організаціям)	405,6	729,0	546,1	140,5	-182,9	39,3	44,2	34,1	134,6	74,9
Всього	1030,9	1650,9	1600,3	569,4	-50,6	100,0	100,0	100,0	155,2	96,9

Джерело: сформовано та розраховано автором на підставі даних підприємства

Бачимо, що загальні витрати значно зросли в 2021 та 2022 роках в порівнянні з 2020 роком. В 2022 році в порівнянні з 2020 приріст склав 569,4 тис. грн або 55,2%, в 2022 році в порівнянні з 2021 приріст склав -50,6 тис. грн або -3,1%.

Зі всіх інших показників можна виділити такі: інші витрати, відрахування на соціальні заходи, витрати на оплату праці, матеріальні витрати.

Спостерігаємо, що інші витрати мали найбільший показник в 2021 році. В 2022 році в порівнянні з 2020 приріст склав 140,5 тис. грн або 34,6%, в 2022 році в порівнянні з 2021 приріст склав -182,9 тис. грн або -25,1%.

Відрахування на соціальні заходи суттєво зросли в 2022 році. В 2022 році в порівнянні з 2020 приріст склав 73,2 тис. грн або 150%, в 2022 році в порівнянні з 2021 приріст склав 58,0 тис. грн або 90,6%.

Витрати на оплату праці суттєво зросли в 2022 році. В 2022 році в порівнянні з 2020 приріст склав 334,6 тис. грн або 100,5%, в 2022 році в порівнянні з 2021 приріст склав 279 тис. грн або 150,7%.

Матеріальні витрати мали найбільший показник в 2021 році. В 2022 році в порівнянні з 2020 приріст склав 39,9 тис. грн або 20,5%, в 2022 році в порівнянні з 2021 приріст склав -186,1 тис. грн або -44,2%.

Також слід зазначити, що за структурою найбільша частка витрат в 2022 році припадала на витрати на оплату працю (34,8%) та на інші витрати (34,1%), в 2021 році – на інші витрати (44,2%) та на матеріальні витрати (25,5%), в 2020 році – на інші витрати (39,3%), на витрати на оплату праці (21,5%) та на матеріальні витрати (18,9%).

Маркетингова діяльність на досліджуваному підприємстві майже відсутня через невелику кількість підприємств конкурентів у галузі. Інформація про компанію в основному розповсюджується рекомендаційними листами від замовників та їх взаємовідносинами, тобто замовники рекомендують іншим підприємствам послуги ТОВ «Київгенплан». Також елементом маркетингу можна вважати регулярне приймання участі підприємством у виставках-нарадах, де проводиться спілкування з потенційними клієнтами.

Підсумовуючи, даний розділ сформуємо матрицю «SWOT-аналізу» (Табл. 2.4.).

Результати SWOT-аналізу

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Наявні кваліфіковані співробітники на підприємстві 2. Великий досвід керівництва підприємства 3. Хороша репутація серед замовників 4. Комплексний підхід до реалізації проектів 5. Комплексна експертиза проектної документації 6. Проведення авторського нагляду за виробництвом 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність стабільного попиту на продукцію 2. Невелика кількість співробітників 3. Відсутність власних транспортних засобів, вони орендуються
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Покращення устаткування 2. Збільшення обсягів виготовлення продукції 3. Подальше покращення кваліфікації працівників 4. Пошук нових ринків збуту 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Нестача кваліфікованих кадрів в галузі 2. Військові наслідки 3. Політична та економічна діяльність держави буде направлена на посилення контролю в галузі 4. Посилення позицій конкурентів 5. Зниження попиту на продукцію

Джерело: сформовано та проаналізовано автором

2.3. Оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства

Перед початком оцінювання конкурентоспроможність продукції ТОВ «Київгенплан» для початку потрібно встановити кінцеву мету аналізу. Тому кінцевим результатом є оцінка конкурентоспроможності вже наявної на ринку продукції, а саме такої послуги – розробка проектної документації у сфері проектування під'їзних залізничних колій та допоміжної інфраструктури до них (маневрові лебідки, вагонні ваги, вантажні рампи, освітлення вантажних фронтів сигналізація та інші) для промислових підприємств.

Визначимо з чим буде порівнюватися продукція досліджуваного підприємства. Найменування підприємства-конкурента є конфіденційним, тому під час аналізу будуть використані така назва – «Конкурент». Також продукцію буде порівняно з товаром еталоном.

Надалі потрібно окремо розглянути кожні з параметрів конкурентоспроможності продукції: технічні, нормативні, економічні.

Окремо розглянемо нормативні параметри. Як було зазначено раніше, груповий параметричний індекс може бути рівним нулю або одиниці. Нуль – якщо продукція не відповідає нормативним параметрам. Одиниця – якщо продукція відповідає нормативним параметрам. Оскільки продукція ТОВ «Київгенплан» відповідає нормативним параметрам, то груповий параметричний індекс буде дорівнювати 1.

Для розрахунку групового параметричного індексу за технічними параметрами використаємо таку формулу [32]:

$$I_{\text{гп}} = \sum_{i=1}^n q_i * a_i \quad (2.1)$$

де $I_{\text{гп}}$ – груповий параметричний індекс за технічними параметрами;

q_i – одиничний параметричний індекс i -го параметра;

a_i – питома вага i -го параметричного індексу;

i – кількість параметрів, взятих для оцінювання.

Щоб оцінити рівень конкурентоспроможності продукції за технічними параметрами порівняємо групові параметричні індекси за такою формулою [36]:

$$K_{\text{гп}} = \frac{I_{x1}}{I_{x2}} \quad (2.2)$$

де $K_{\text{гп}}$ – показник конкурентоспроможності за технічними параметрами;

I_{x1} – груповий параметричний індекс продукції, що оцінюється, за технічними параметрами;

I_{x2} – груповий параметричний індекс продукції конкурента за технічними параметрами.

Технічні параметри досліджуваної послуги оцінюються за такими показниками:

– сучасність-технологічність продукції (здатність підприємства повноцінно обмінюватися всім потрібними даними з іншими суб'єктами в електронному вигляді);

- компактність продукції (розмір продукту в паперовому вигляді, здатність підприємства вміщувати в меншу кількість матеріалу більшу кількість інформації).
- подальша підтримка підприємством своєї продукції (якість здійснення авторського нагляду за будівництвом після здачі проектної документації);
- вчасність виконання завдання (виконання договірних зобов'язань у строки встановленими умовами договору, або при можливості швидше встановленого строку);
- якість виконання завдання (чітке виконання завдання на проектування, роботи виконані згідно умов договору, проходження комплексної експертизи, отримання позитивного експертного звіту).

Важливо зазначити, що на період проведення оцінювання на ТОВ «Київгенплан» працювало 7 працівників.

Для визначення питомої ваги кожного з параметрів було створено експертну групу. Запрошено кількох співробітників ТОВ «Київгенплан» у кількості 5 осіб, які займають різні посади на підприємстві. Серед всіх експертів 80% складають чоловіки, 20% – жінки. Середній вік експертної групи становить 48 років. Всі експерти мають вищу освіту та відповідні кваліфікаційні сертифікати інженерів-проектувальників у галузі будівництва.

На початку проведення оцінювання експертам були роздані анкети, в яких були вказані заздалегідь підготовлені технічні параметри. При оцінці експертам було запропоновано визначити важливість кожного з параметрів за шкалою від 1 до 10, де 1 – зовсім не важливо, 10 – дуже важливо. Результати опитування відображені у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5.

Розрахунок коефіцієнту вагомості для послуги – розробка проектної документації

Експерти	Технічні параметри					Сума
	Сучасність-технологічність продукції	Компактність продукції	Подальша підтримка підприємством своєї продукції	Вчасність виконання завдання	Якість виконання завдання	
1	2	3	4	5	6	7
Перший	4	2	6	7	10	29
Другий	5	4	5	8	9	31
Третій	3	2	10	6	9	30
Четвертий	2	3	7	9	10	31
П'ятий	4	2	9	7	10	32
Сума	18	13	37	37	48	153
Коефіцієнт вагомості	0,12	0,08	0,24	0,24	0,31	1,00

Джерело: сформовано та розраховано автором

Бачимо, що експертна група визначила показники «подальша підтримка підприємством своєї продукції» (0,24), «вчасність виконання завдання» (0,24) та «якість виконання завдання» (0,31) найважливішими. Тому під час подальшого аналізу саме на ці показники потрібно звернути найбільшу увагу.

Найменш важливим показником виявилася «компактність продукції» – 0,08.

При розрахунку подальших показників слід зазначити, що співставлення продукції підприємств буде порівнюватися безпосередньо з товаром-еталоном. Тобто товар-еталон за всі показники буде матиме оцінку 10, а оцінки інших підприємств будуть виставлятися експертами у порівнянні до відповідності певного аналізованого показника.

Надалі було визначено середнє значення оцінки експертів для продукції ТОВ «Київгенплан» у порівнянні з товаром-еталоном (Табл. 2.6.).

Таблиця 2.6.

**Розрахунок середніх значень оцінок для ТОВ «Київгенплан» послуги –
розробка проектної документації**

Експерти	Технічні параметри					
	Сучасність-технологічність продукції	Компактність продукції	Подальша підтримка підприємством своєї продукції	Вчасність виконання завдання	Якість виконання завдання	Сума
1	2	3	4	5	6	7
Перший	8	6	9	5	10	38
Другий	7	8	8	4	8	35
Третій	6	7	8	6	9	36
Четвертий	7	8	7	7	10	39
П'ятий	6	7	8	5	9	35
Сума	34	36	40	27	46	183
Середнє значення	6,8	7,2	8	5,4	9,2	7,32

Джерело: сформовано та розраховано автором

Бачимо, що ТОВ «Київгенплан» має хороші показники в таких технічних параметрах – «подальша підтримка підприємством своєї продукції» (8) та «якість виконання завдання» (9,2).

Найгірша оцінка експертної групи була віддана «вчасність виконання завдання» (5,4).

Також потрібно визначити середні значення оцінки експертів для продукції «Конкурента» в порівнянні з товаром-еталоном (Табл. 2.7.).

Таблиця 2.7.

Розрахунок середніх значень оцінок для «Конкурента» послуги – розробка проектної документації

Експерти	Технічні параметри					
	Сучасність-технологічність продукції	Компактність продукції	Подальша підтримка підприємством своєї продукції	Вчасність виконання завдання	Якість виконання завдання	Сума
1	2	3	4	5	6	7
Перший	7	8	7	8	7	37
Другий	7	6	7	9	8	37

Продовження Таблиці 2.7.

1	2	3	4	5	6	7
Третій	7	7	8	7	6	35
Четвертий	8	7	7	8	7	37
П'ятий	7	8	7	8	8	38
Сума	36	36	36	40	36	184
Середнє значення	7,2	7,2	7,2	8	7,2	7,36

Джерело: сформовано та розраховано автором

Спостерігаємо, що всі показники у «Конкурента» знаходяться на хорошому рівні, але особливо позитивно виділяється «вчасність виконання завдання» (8).

Також, якщо порівняти суму середніх значень в Табл. 2.6. та Табл. 2.7., можна помітити, що показник «Конкурента» (7,36) більший за показник ТОВ «Київгенплан» (7,32).

Маючи коефіцієнти вагомості, середні значення оцінок для ТОВ «Київгенплан» та «Конкурента» можемо розрахувати груповий параметричний індекс за технічними параметрами (Табл. 2.8.).

Таблиця 2.8.

Розрахунок групового параметричного індексу за технічними параметрами

Технічні параметри	Коефіцієнт вагомості	Середнє значення оцінки			Груповий параметричний індекс		
		Товар-еталон	Назва підприємства		Товар-еталон	Назва підприємства	
			ТОВ «Київгенплан»	«Конкурент»		ТОВ «Київгенплан»	«Конкурент»
1	2	3	4	5	7	8	10
Сучасність-технологічність продукції	0,12	10	6,8	7,2	1,18	0,80	0,85
Компактність продукції	0,08	10	7,2	7,2	0,85	0,61	0,61
Подальша підтримка підприємством своєї продукції	0,24	10	8	7,2	2,42	1,93	1,74

Продовження Таблиці 2.8.

1	2	3	4	5	7	8	10
Вчасність виконання завдання	0,24	10	5,4	8	2,42	1,31	1,93
Якість виконання завдання	0,31	10	9,2	7,2	3,14	2,89	2,26
Сума					10,00	7,54	7,39

Джерело: сформовано та розраховано автором

Бачимо, що групові параметричні індекси за «компактністю продукції», «сучасністю-технологічністю продукції» та «подальшою підтримкою підприємством своєї продукції» є однаковими або подібними і не суттєво різняться.

Найбільша різниця в значеннях помічена в таких технічних параметрах: «вчасність виконання завдання», «якість виконання завдання».

«Якість виконання завдання» в ТОВ «Київгенплан» (2,89) має значну перевагу перед «Конкурентом» (2,26). «Вчасність виконання завдання» ж навпаки в «Конкурента» (1,93) є значною кращою, ніж в ТОВ «Київгенплан».

Загалом загальний груповий параметричний індекс за технічними параметрами є трохи кращим у ТОВ «Київгенплан» (7,54), ніж у «Конкурента» (7,39).

Маючи всі необхідні дані, можемо оцінити рівень конкурентоспроможності продукції за технічними параметрами в порівнянні з конкурентом:

$$K_{\text{тп}} = \frac{7,54}{7,39} = 1,02 \quad (2.3)$$

Оскільки показник є більшим, ніж 1, то можемо сказати, що продукція підприємства є більш конкурентоспроможною за технічними параметрами, ніж конкурента продукція.

Надалі нам потрібно розрахувати показник конкурентоспроможності за економічними параметрами, використавши дану формулу [37]:

$$K_e = \frac{Ц_{пр1} + Ц_{всп1}}{Ц_{пр2} + Ц_{всп2}} \quad (2.4)$$

де K_e – показник конкурентоспроможності за економічними параметрами;

$Ц_{пр1}$ – ціна продажу продукції підприємства;

$Ц_{пр2}$ – ціна продажу продукції конкурента;

$Ц_{всп1}$ – ціна сумарних витрат споживання підприємства;

$Ц_{всп2}$ – ціна сумарних витрат споживання конкурента.

Замість звичайної ціни продажу в розрахунках буде використана мінімальна ціна продажу. Внаслідок проведення аналізу участі підприємств в процедурі конкурсних закупівель можна сказати, що ТОВ «Київгенплан» та інші конкуренти обізнані з ціновою політикою одне одних. Мінімальна ціна продажу продукції «Конкурента» є вищою, ніж у ТОВ «Київгенплан», але сумарні витрати споживання є невідомими.

Оскільки частка сумарних витрат споживання при наданні послуги у даній сфері становить подібні параметри, було прийнято рішення вказати сумарні витрати споживання «Конкурента» такі, як і в ТОВ «Київгенплан».

Отже, інформація про мінімальні ціни продажу, і ціни сумарних витрат споживання ТОВ «Київгенплан» та «Конкурента» наведена в Табл. 2.9.

Таблиця 2.9.

Ціни продажу, і ціни сумарних витрат споживання ТОВ «Київгенплан» та «Конкурента»

Показник	Назва підприємства	
	ТОВ "Київгенплан"	«Конкурент»
Мінімальна ціна продажу, грн	150 000	200 000
Сумарні витрати споживання, грн	100 000	100 000

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Маючи необхідні дані, можемо оцінити рівень конкурентоспроможності продукції за економічними параметрами в порівнянні з конкурентом:

$$K_e = \frac{150000 + 100\,000}{200000 + 100\,000} = 0,83 \quad (2.5)$$

Отже, маємо всі дані, щоб розрахувати інтегральний індекс конкурентоспроможності продукції, використавши таку формулу:

$$I_{\text{кон}} = K_{\text{н}} * \left(\frac{K_{\text{т}}}{K_{\text{е}}}\right) \quad (2.6)$$

де $I_{\text{кон}}$ – інтегральний індекс конкурентоспроможності продукції;

$K_{\text{н}}$ – показник конкурентоспроможності за нормативними параметрами;

$K_{\text{т}}$ – показник конкурентоспроможності за технічними параметрами;

$K_{\text{е}}$ – показник конкурентоспроможності за економічними параметрами.

Розрахунок інтегрального індексу конкурентоспроможності продукції буде мати наступний вигляд:

$$I_{\text{кон}} = 1 * \left(\frac{1,02}{0,83}\right) = 1,23 \quad (2.7)$$

З результатів розрахунку видно, що показник інтегрального індексу конкурентоспроможності продукції є більшим за одиницю. Це означає, що продукція ТОВ «Київгенплан» є більш конкурентоспроможною, ніж продукція «Конкурента».

Висновки до розділу 2

Отже, у цьому розділі досліджено загальну характеристику підприємства, здійснено аналіз галузі та факторів впливу на підприємство, здійснено оцінку конкурентоспроможності продукції ТОВ «Київгенплан», а саме послуги – розробка проектної документації у сфері проектування під'їзних залізничних колій та допоміжної інфраструктури до них (маневрові лебідки, вагонні ваги, вантажні рампи, освітлення вантажних фронтів сигналізація та інші) для промислових підприємств. Проаналізовано історію створення та розвитку підприємства, статут підприємства, форму власності підприємства, асортимент послуг, обсяг реалізації послуг, штатний розпис, структуру управління підприємства, теоретико-економічні показники діяльності підприємства. Розглянуто долю ринку підприємства, внутрішні та зовнішні фактори впливу на підприємство, взаємодію підприємства з діловим середовищем. Проведено

аналіз управління виробничою діяльністю, маркетинговою діяльністю підприємства. Сформована матриця «SWOT-аналізу». Проаналізовано та графічно зображено динаміку обсягу реалізованих послуг у сферах архітектури та інжинірингу в Україні, в Києві та Київській області за 2 квартал 2019 – 4 квартал 2021. Визначено для ТОВ «Київгенплан» та для «Конкурента» за допомогою експертної групи коефіцієнти вагомості, середні значення оцінок в порівнянні з товаром-еталоном, групові параметричні індекси за технічними параметрами. Встановлено показники конкурентоспроможності за нормативним, технічними та економічними параметрами. Розраховано інтегральний індекс конкурентоспроможності продукції ТОВ «Київгенплан».

РОЗДІЛ 3. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТОВ «КИЇВГЕНПЛАН»

3.1. Розробка механізму управління конкурентоспроможності продукції підприємства

Підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства слід розглядати як довгостроковий, послідовний процес пошуку та системної реалізації управлінських рішень у всіх сферах діяльності підприємства відповідно до обраної довгострокової стратегії розвитку.

Механізм управління конкурентоспроможності продукції буде розроблений на основі результатів SWOT-аналізу ТОВ «Київгенплан». Для цього більш детально розглянемо та проаналізуємо слабкі сторони та можливості підприємства.

Пригадаємо, які слабкі сторони були у ТОВ «Київгенплан», також охарактеризуємо їх під призмою перспектив покращення (Рис. 3.1.)



Рис. 3.1. Слабкі сторони ТОВ «Київгенплан» та їх характеристика

Джерело: сформовано автором

Далі пригадаємо можливості підприємства з SWOT-аналізу та охарактеризуємо їх під призмою перспектив реалізації (Рис 3.2.).

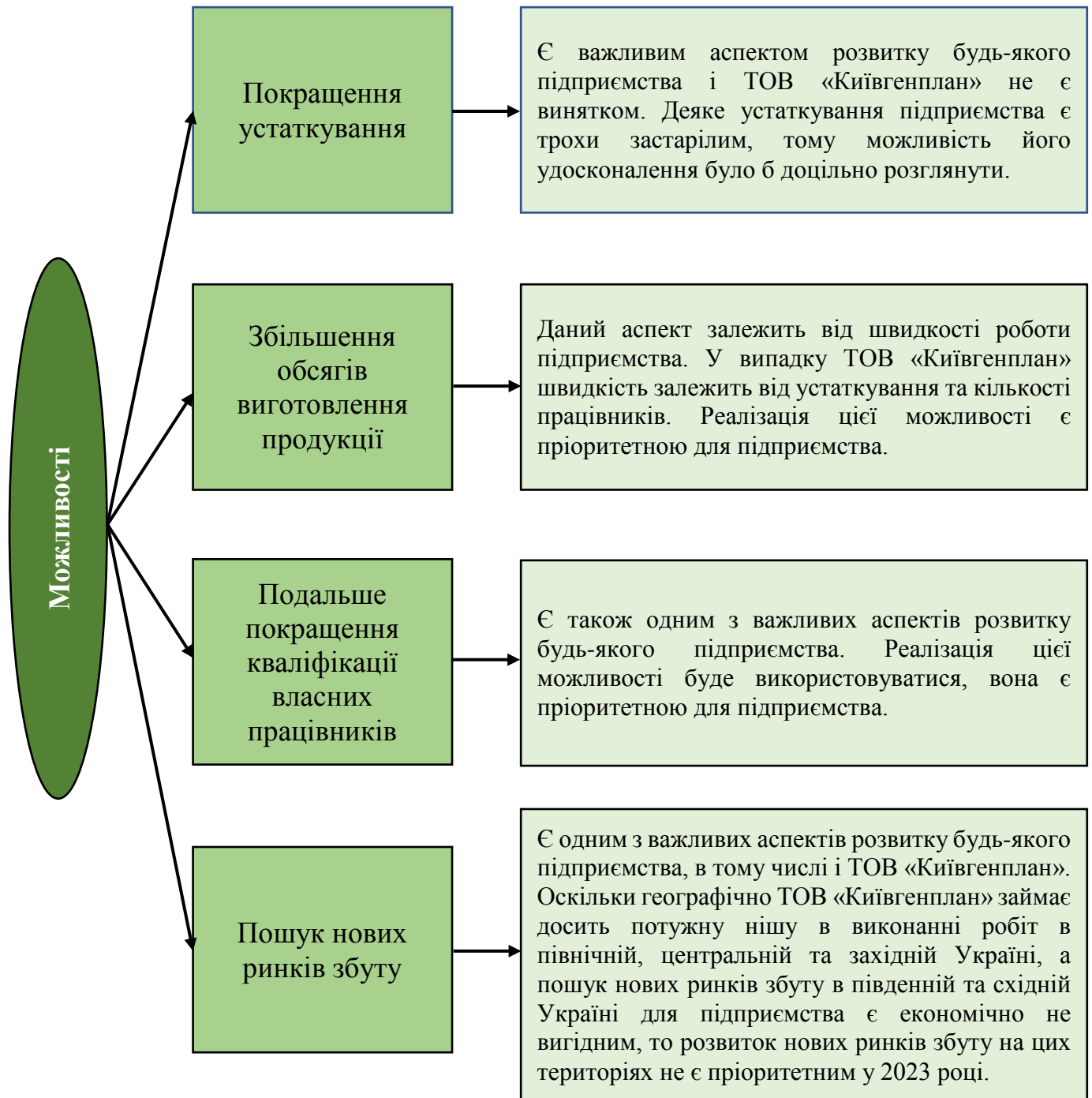


Рис. 3.2. Можливості ТОВ «Київгенплан» та їх характеристика

Джерело: сформовано автором

Також проаналізуємо результати попередньої оцінки конкурентоспроможності продукції ТОВ «Київгенплан», а саме такої послуги – розробка проектної документації у сфері проектування під'їзних залізничних колій та допоміжної інфраструктури до них (маневрові лебідки, вагонні ваги,

вантажні рампи, освітлення вантажних фронтів сигналізація та інші) для промислових підприємств.

Розглянемо розрахунки середніх значень оцінок для ТОВ «Київгенплан» та для «Конкурента» по цій послугі. Серед всіх технічних параметрів слід виділити такі, в яких ТОВ «Київгенплан» має найменші показники, охарактеризуємо їх з погляду перспектив на покращення (Рис. 3.3.).



Рис. 3.3. Можливості ТОВ «Київгенплан» та їх характеристика

Джерело: сформовано автором

Підсумовуючи, було виділено такі слабкі сторони, можливості та технічні параметри, над якими ТОВ «Київгенплан» потрібно попрацювати в 2023 році для удосконалення своєї роботи:

- Невелика кількість співробітників;
- Покращення устаткування;
- Збільшення обсягів виготовлення продукції;
- Подальше покращення кваліфікації власних працівників;
- Вчасність виконання завдання;

– Сучасність-технологічність продукції.

Бачимо, що деякі пункти досить схожі за своїм значенням, тому було запропоновано об'єднати подібні і встановити такі загальні назви кожного з напрямків удосконалення у порядку важливості для підприємства:

1. Робота над збільшенням кількістю співробітників;
2. Робота над покращенням устаткуванням;
3. Робота над покращенням кваліфікації працівників.

Керівним органом і головною особою щодо здійснень удосконалень визначено директора ТОВ «Київгенплан». У прямому підпорядкуванні будуть керівні особи кожної з ланок структури підприємства, а саме: провідний інженер, інженер-геодезист та бухгалтер, які допомагатимуть директору у формуванні і реалізації заходів.

Проаналізувавши все перелічене вище в цьому підрозділі, можемо сформулювати узагальнене уявлення механізму управління конкурентоспроможності продукції підприємства (Рис. 3.4).

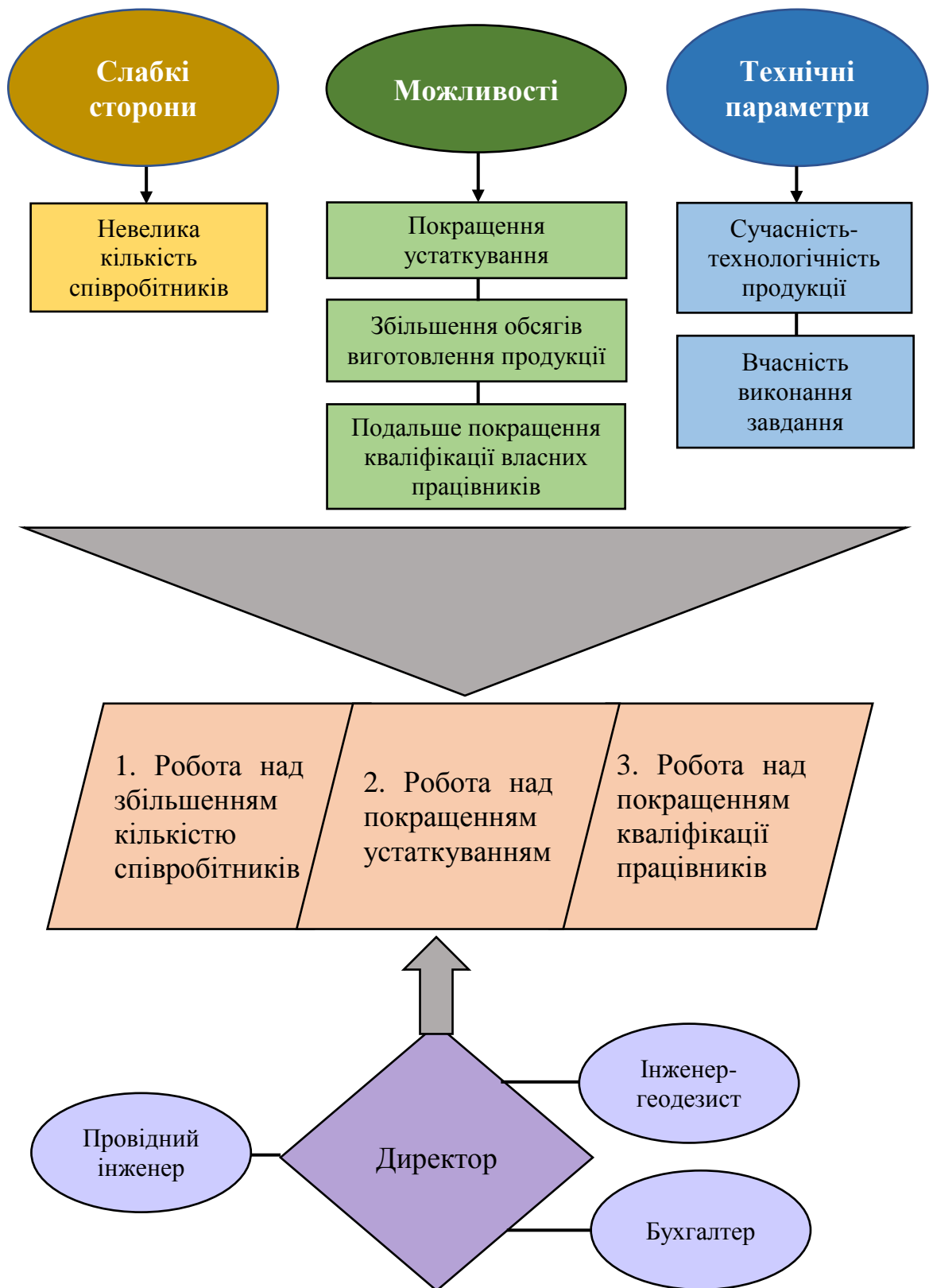


Рис. 3.4. Механізм управління конкурентоспроможності продукції ТОВ

«Київгенплан»

Джерело: сформовано автором

3.2. Стратегія введення заходів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства

У сферах архітектури та інжинірингу покращення конкурентоспроможності продукції залежить не тільки від її якості, а й від рівня розвитку самого підприємства. Тому удосконалення обох цих ланок буде успішно відображатися на готовій продукції і на конкурентоспроможності в цілому.

В минулому підрозділі було визначено три напрямки удосконалення підприємства. Оскільки досліджуване підприємство вийшло у прибутковість у підсумку 2022 фінансового року, то керівництвом було прийнято рішення інвестувати прибуток на розвиток підприємства, зокрема на визначені в цій роботі напрямки. Пропрацюємо для цих пунктів стратегію введення заходів підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ «Київгенплан». Охарактеризуємо цілі, хід роботи над проблемою, наявні результати та подальші короткострокові плани підприємства. Хід аналізу в роботі буде вестися у порядку важливості напрямків удосконалення для ТОВ «Київгенплан».

Розпочнемо з першого по важливості напрямку удосконалення для ТОВ «Київгенплан» – робота над збільшенням кількістю співробітників.

Як було зазначено в попередніх підрозділах на кінець 2022 року на досліджуваному підприємстві було всього 5 співробітників. З початку 2023 року ТОВ «Київгенплан» поставило ціль збільшити штат працівників. Під час написання роботи було найнято трьох нових співробітників в різні ланки структури підприємства.

Найм нового персоналу є нелегким завданням для керівництва ТОВ «Київгенплан» через нестачу кваліфікованих кадрів на ринку в галузі. Наразі досі продовжуються співбесіди з потенційними кандидатами, одному з яких було запропоноване робоче місце інженера-проектувальника в компанії, деталі співпраці досі погоджуються.

Загалом підприємство планує збільшити кількість працівників до 10 осіб, щоб зняти навантаження з наявного персоналу і покращити функціонування підприємства в цілому. Нові співробітники мають розширити список підлеглих провідного інженера в ланці структури управління підприємства. Очікується, що штатний розпис доповниться такими одиницями – інженер-проектувальник і інженер-технолог. Дане рішення має полегшити діяльність компанії у найбільш навантажених періодах – літній та першу половину осіннього.

Прогнозовані річні витрати на оплату праці підприємства протягом наступних трьох років відображені у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

Прогнозовані річні витрати на оплату праці ТОВ «Київгенплан» протягом 2023-2025 років

Показник	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Всього
Витрати на оплату праці, тис грн	910,00	1170,00	1230,00	3310,00

Джерело: розраховано автором

Оновлена очікувана структура управління ТОВ «Київгенплан» матиме такий вигляд (Рис 3.5.).

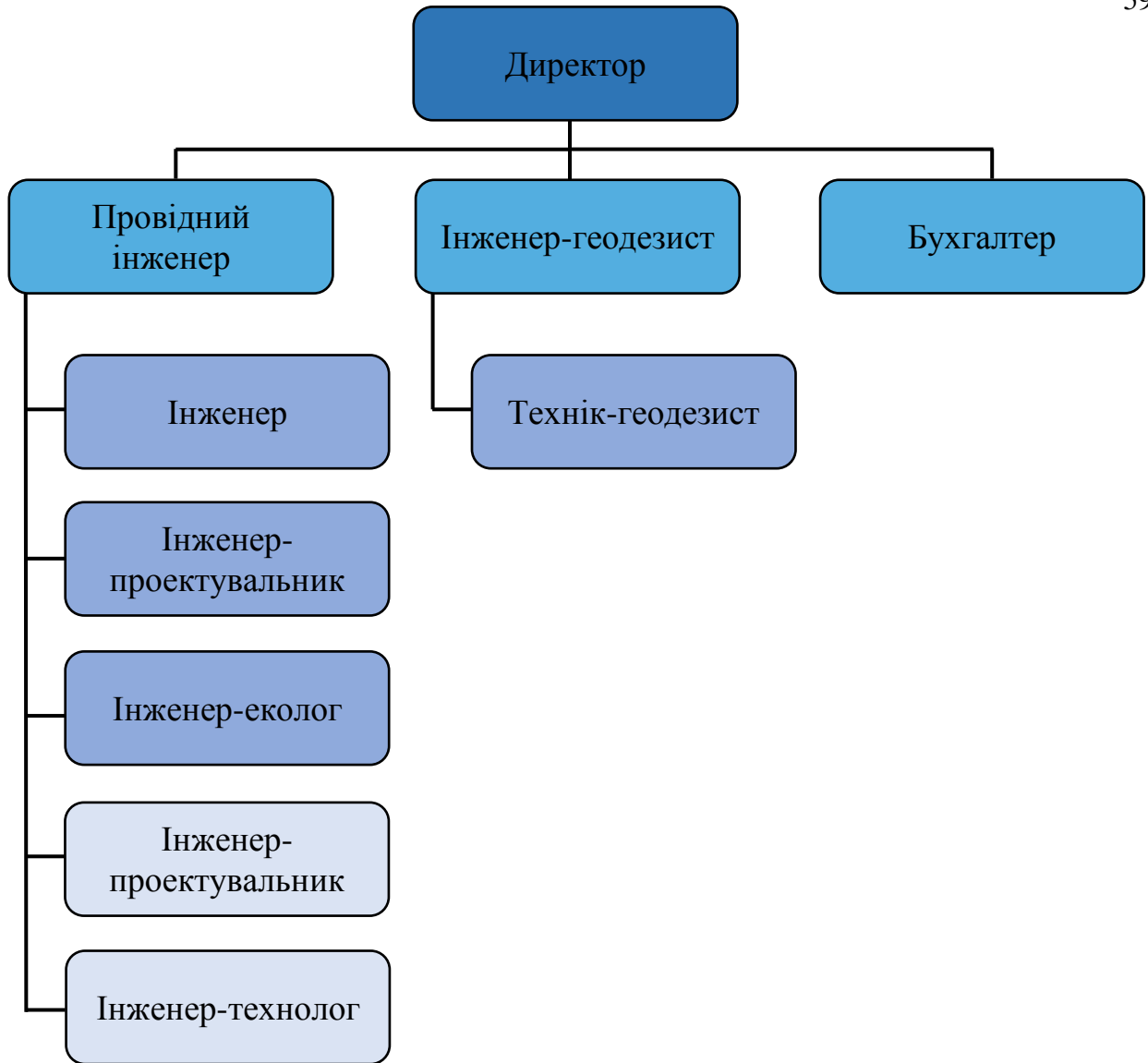


Рис. 3.5. Очікувана структура управління ТОВ «Київгенплан»

Джерело: сформовано автором

У зв'язку зі збільшення кількості співробітників виникла необхідність збільшити кількість робочих місць. Керівництвом підприємства було прийнято рішення щодо переїзду в нове офісне приміщення, яке відбулося у лютому 2023 року.

Наступним і другим по важливості напрямом удосконалення для ТОВ «Київгенплан» є робота над покращенням устаткування.

Протягом 2023 року поставлені амбіційні цілі щодо модернізації деякого наявного устаткування і закупівлі нового. Оскільки ТОВ «Київгенплан» здійснило переїзд до нового більшого офісного приміщення, то місця для

додаткового облаштування кабінетів також стало більше. Також на етап закупівлі нового устаткування повпливав і фактор збільшення персоналу підприємства. Модернізація була спрямована на збільшення швидкості виконання проектних робіт співробітниками.

Спочатку ТОВ «Київгенплан» поцілювалося про індивідуальне забезпечення співробітників. Для нових співробітників повністю були облаштовані нові робочі місця. З наявного раніше устаткування було модернізовано 2 робочих комп'ютери та 1 ноутбук співробітників. Для провідного інженера був куплений професійний монітор. Старе робоче устаткування було утилізоване.

Надалі досліджуване підприємство приділило увагу устаткуванню загального вжитку. Для збільшення швидкості виготовлення готової продукції підприємством було придбано широкоформатний плотер (формат А0), облаштована кімната для перемовин, що обладнана проектором та широкоформатним екраном.

В найближчий час планується облаштувати ще два додаткових робочих місця для нових співробітників.

Загалом запланована структура витрат на удосконалення устаткування до кінця 2023 року матиме такий вигляд (Таблиця 3.2.).

Таблиця 3.2.

Структура витрат на удосконалення устаткування до кінця 2023 року

Найменування	Кількість	Ціна за одиницю, грн	Всього, грн
1	2	3	4
Принтер (формат А4)	3	6 000	18 000
Широкоформатний плотер (формат А0)	1	65 000	65 000
Комп'ютер	4	7 000	28 000
Звичайний монітор	3	6 000	18 000
Професійний монітор	1	18 000	18 000
Проектор	1	14 000	14 000
Широкоформатний екран	1	4 000	4 000
Комплект меблів для кімнати для проведення перемовин	1	11 000	11 000

Продовження Таблиці 3.2.

1	2	3	4
Комплект меблів для співробітників	5	5 000	25 000
Ноутбук	1	13 000	13 000
Всього	–	–	214 000

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Останнім і третім по важливості напрямом удосконалення для ТОВ «Київгенплан» є робота над підвищенням кваліфікації працівників.

На початку року було поставлено завдання протягом 2023 року відправити на курси підвищення кваліфікації двох співробітників, а саме такі штатні одиниці: інженер-проектувальник та інженер-еколог. Наразі реалізація даного пункту виконана на половину, інженер-еколог пройшов необхідне навчання в першому кварталі 2023 року. Дії щодо реалізації даного плану для інженера-проектувальника не зроблені, бо було прийнято рішення не відволікати працівника від роботи у найбільш напружені періоди діяльності підприємства. Заплановано, що співробітник під кінець 2023 року розпочне своє проходження курсів підвищення кваліфікації.

Вартість проходження одним співробітником курсу підвищення кваліфікації оцінюється в середньому в 10 000 грн.

В 2024 році ТОВ «Київгенплан» планує відправити на проходження курсів ще 2 співробітників – інженера та інженера-геодезиста, а в 2025 році ще одного – провідного інженера.

Підсумовуючи, зобразимо стратегію введення заходів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства (Рис 3.6.).

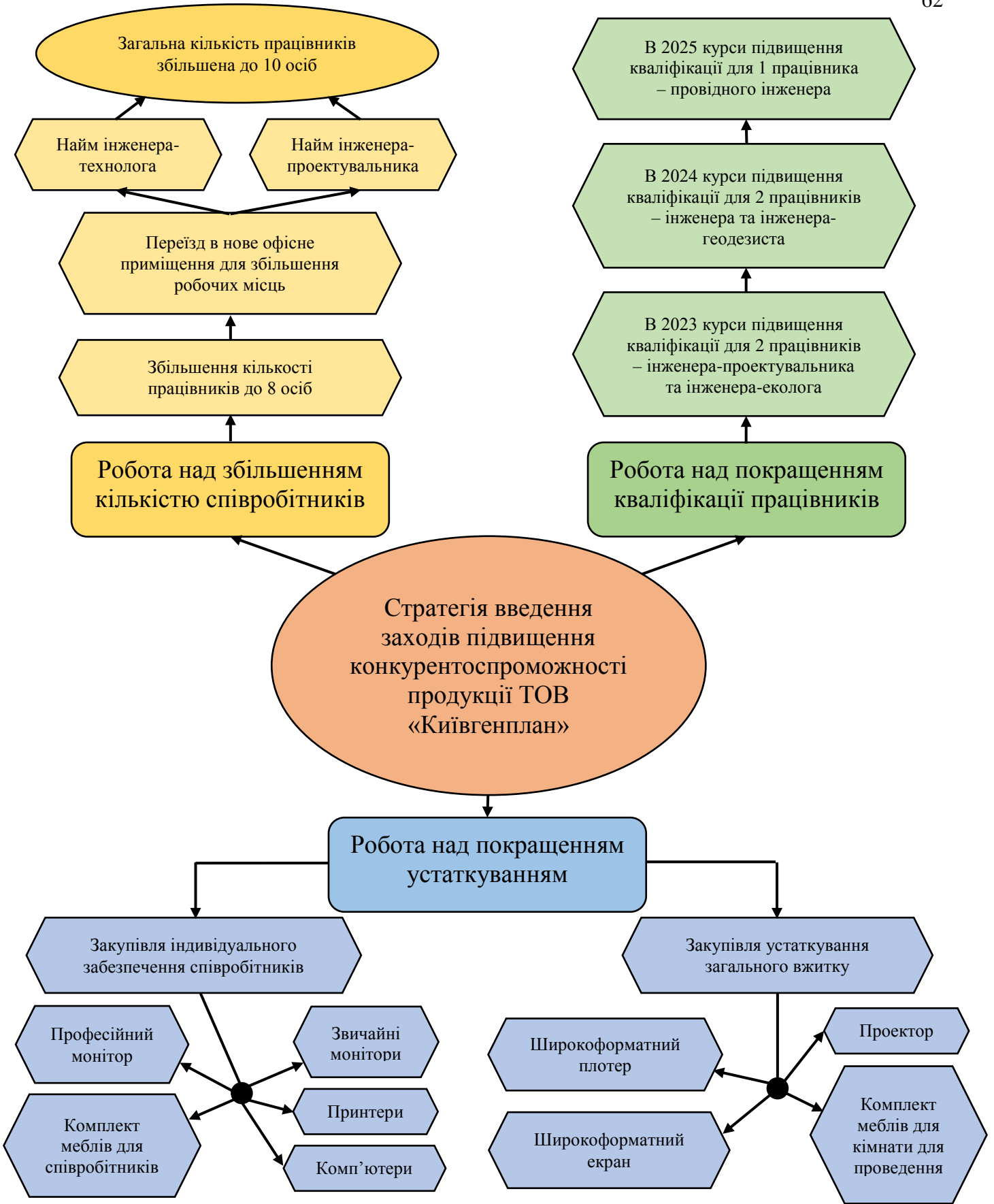


Рис. 3.6. Стратегія введення заходів підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ «Київгенплан»

Джерело: сформовано автором

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів удосконалення управління конкурентоспроможністю продукції підприємства

Для того, щоб оцінити ефективність запропонованих заходів удосконалення управління конкурентоспроможністю продукції ТОВ «Київгенплан» проведемо ще раз розрахунок інтегрального індексу конкурентоспроможності продукції.

Досліджувана послуга залишиться тією самою – розробка проектної документації у сфері проектування під'їзних залізничних колій та допоміжної інфраструктури до них (маневрові лебідки, вагонні ваги, вантажні рампи, освітлення вантажних фронтів сигналізація та інші) для промислових підприємств.

Надалі потрібно окремо розглянути кожні з параметрів конкурентоспроможності продукції: технічні, нормативні, економічні.

Під час цього розрахунку груповий параметричний індекс за нормативними параметрами теж буде дорівнювати 1, оскільки продукція ТОВ «Київгенплан» відповідає нормативним параметрам.

Груповий параметричний індекс за економічними параметрами також буде повторюватися з минулим показником – 0,83, оскільки мінімальна ціна продажу та сумарні витрати на споживання, ні в ТОВ «Київгенплан», ні в «Конкурента» не були змінені.

Наступним кроком буде розрахунок групового параметричного індексу за технічними параметрами. Використаємо таку формулу [32]:

$$I_{\text{гп}} = \sum_{i=1}^n q_i * a_i \quad (3.1)$$

де $I_{\text{гп}}$ – груповий параметричний індекс за технічними параметрами;

q_i – одиничний параметричний індекс i -го параметра;

a_i – питома вага i -го параметричного індексу;

i – кількість параметрів, взятих для оцінювання.

Щоб оцінити рівень конкурентоспроможності продукції за технічними параметрами потрібно порівняти групові параметричні індекси за такою формулою [36]:

$$K_{\text{тп}} = \frac{I_{x1}}{I_{x2}} \quad (3.2)$$

де $K_{\text{тп}}$ – показник конкурентоспроможності за технічними параметрами;

I_{x1} – груповий параметричний індекс продукції, що оцінюється, за технічними параметрами;

I_{x2} – груповий параметричний індекс продукції конкурента за технічними параметрами.

При розрахунках будуть використані такі попередні показники: сучасність-технологічність продукції, компактність продукції, подальша підтримка підприємством своєї продукції, вчасність виконання завдання, якість виконання завдання.

Коефіцієнти вагомості для послуги – розробка проектної документації, залишені ті самі, що й під час минулого опитування експертної групи. Дані представлені в Таблиці 3.3.

Таблиця 3.3.

Коефіцієнт вагомості для послуги – розробка проектної документації

	Технічні параметри					Сума
	Сучасність-технологічність в продукції	Компактність в продукції	Подальша підтримка підприємством своєї продукції	Вчасність виконання завдання	Якість виконання завдання	
Коефіцієнт вагомості	0,12	0,08	0,24	0,24	0,31	1,00

Джерело: сформовано та розраховано автором

Надалі була зібрана попередня експертна група зі співробітників ТОВ «Київгенплан» в кількості 5 осіб. На початку проведення оцінювання експертам були роздані анкети, в яких були вказані заздалегідь підготовлені технічні параметри. При оцінці експертам було запропоновано повторно визначити

оцінку продукції ТОВ «Київгенплан» у порівнянні з товаром-еталоном за шкалою від 1 до 10, де 1 – зовсім не важливо, 10 – дуже важливо. Експертами були ураховані проведені заходи підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства.

Проведемо розрахунок середнього значення оцінки експертів для продукції ТОВ «Київгенплан» після проведених заходів підвищення конкурентоспроможності продукції (Табл. 3.4.).

Таблиця 3.4.

Розрахунок середніх значень оцінок для ТОВ «Київгенплан» послуги – розробка проектної документації, після проведених заходів підвищення конкурентоспроможності продукції

Експерти	Технічні параметри					
	Сучасність-технологічність продукції	Компактність продукції	Подальша підтримка підприємством своєї продукції	Вчасність виконання завдання	Якість виконання завдання	Сума
1	2	3	4	5	6	7
Перший	8	6	9	7	10	40
Другий	8	7	8	6	9	38
Третій	7	6	7	7	9	36
Четвертий	7	7	8	8	9	39
П'ятий	8	7	9	6	9	39
Сума	38	33	41	34	45	192
Середнє значення	7,6	6,6	8,2	6,8	9,2	7,7

Джерело: сформовано та розраховано автором

Для оцінки зміни до та після проведених заходів підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ «Київгенплан» доречно провести порівняння показників середнього значення. Результати представлені у таблиці 3.5.

**Зміна середніх значень оцінок для ТОВ «Київгенплан» послуги – розробка
проектної документації, після проведених заходів підвищення
конкурентоспроможності продукції**

Технічні параметри	До заходів	Після заходів	Абсолютне відхилення	Темп приросту, %
Сучасність-технологічність продукції	6,8	7,6	0,8	11,76
Компактність продукції	7,2	6,6	-0,6	-8,33
Подальша підтримка підприємством своєї продукції	8	8,2	0,2	2,50
Вчасність виконання завдання	5,4	6,8	1,4	25,93
Якість виконання завдання	9,2	9,2	0	0,00
Середнє значення	7,32	7,6	0,28	3,83

Джерело: сформовано та розраховано автором

Для початку відмітимо те, що середнє значення показників після проведених заходів збільшилося на 0,28 або на 3,83%. Для такого показника в такий короткий термін це є досить хорошим результатом.

Показники «подальша підтримка підприємством своєї продукції» та «якість виконання завдання» суттєво не змінили свого значення, тому розглядуватися не будуть.

Показник «компактність продукції» зазнав невеликого спаду, а саме на -0,6 або на -8,33%. Це можна пояснити тим, що відбулися заходи удосконалення продукції і підприємства, які не торкнулися саме цього технічного параметра, і на фоні покращення інших параметрів вимоги у експертів до товару-еталону збільшилися.

Розглянувши зміни в параметрах «Сучасність-технологічність продукції» та «Вчасність виконання завдання», бачимо покращення показників. Це можна

пояснити впливом від всіх впроваджених заходів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства. Показник «Сучасність-технологічність продукції» зазнав помітного зросту, а саме на 0,8 або на 11,76%, а показник «Вчасність виконання завдання» зазнав значного зростання, а саме на 1,4 або на 25,93%.

Надалі потрібно визначити середні значення оцінки експертів для продукції «Конкурента» після проведених заходів підвищення конкурентоспроможності продукції (Табл. 3.6.).

Таблиця 3.6.

Розрахунок середніх значень оцінок для «Конкурента» послуги – розробка проектної документації, після проведених заходів підвищення конкурентоспроможності продукції

Експерти	Технічні параметри					
	Сучасність-технологічність продукції	Компактність продукції	Подальша підтримка підприємством своєї продукції	Швидкість виконання завдання	Якість виконання завдання	Сума
1	2	3	4	5	6	7
Перший	8	7	7	8	7	37
Другий	7	6	7	9	8	37
Третій	7	7	8	8	7	37
Четвертий	8	8	7	7	7	37
П'ятий	7	7	8	7	8	37
Сума	37	35	37	39	37	185
Середнє значення	7,4	7	7,4	7,8	7,4	7,4

Джерело: сформовано та розраховано автором

Бачимо, що загалом середні значення по показникам не сильно змінилися. В попередньому опитуванні показник сумарного середнього значення становив 7,36, в поточному – 7,4. Приріст склав 0,04 або 1,1%.

Маючи коефіцієнти вагомості, середні значення оцінок для ТОВ «Київгенплан» та «Конкурента» після проведених заходів підвищення конкурентоспроможності продукції можемо розрахувати груповий параметричний індекс за технічними параметрами (Табл. 3.7.).

Таблиця 3.7.

Розрахунок групового параметричного індексу за технічними параметрами після проведених заходів підвищення конкурентоспроможності продукції

Технічні параметри	Коефіцієнт вагомості	Середнє значення оцінки			Груповий параметричний індекс		
		Товар-еталон	Назва підприємства		Товар-еталон	Назва підприємства	
			ТОВ «Київгенплан»	«Конкурент»		ТОВ «Київгенплан»	«Конкурент»
1	2	3	4	5	7	8	10
Сучасність-технологічність продукції	0,12	10	7,6	7,4	1,18	0,89	0,87
Компактність продукції	0,08	10	6,6	7	0,85	0,56	0,59
Подальша підтримка підприємством своєї продукції	0,24	10	8,2	7,4	2,42	1,98	1,79
Вчасність виконання завдання	0,24	10	6,8	7,8	2,42	1,64	1,89
Якість виконання завдання	0,31	10	9,2	7,4	3,14	2,89	2,32
Сума					10,00	7,97	7,46

Джерело: сформовано та розраховано автором

Бачимо, що обидва підприємства поліпшили загальний груповий параметричний індекс за технічними параметрами. У ТОВ «Київгенплан» – 7,97 проти минулого показника 7,54, а у «Конкурента» – 7,46 проти минулого показника 7,39.

Бачимо, що групові параметричні індекси за «компактністю продукції», «сучасністю-технологічністю продукції» та «подальшою підтримкою підприємством своєї продукції» є однаковими або подібними і не суттєво різняться. Але слід зауважити, що ТОВ «Київгенплан» досягло значного успіху в показнику «сучасності-технологічності продукції» з часу останнього оцінювання.

Також помічаємо, що ТОВ «Київгенплан» (2,89) досі має суттєву перевагу за параметром «якість виконання завдання» перед «Конкурентом» (2,32) і цей показник суттєво не змінився з часу останнього оцінювання.

Найбільш важливою зміною в значеннях відбулося в такому технічному параметрі – «вчасність виконання завдання». ТОВ «Київгенплан» значно покращило свій показник – 1,64 проти минулого показника 1,31, а у «Конкурента» показник наразі становить 1,89 проти минулого показника 1,93. Минула різниця між показниками становила 0,62, а зараз – 0,25. Це є дуже хорошим результатом і ТОВ «Київгенплан» намагатиметься покращуватися й надалі не тільки по цьому технічному параметру, а й по всім іншим.

Маючи всі необхідні дані, можемо оцінити рівень конкурентоспроможності продукції за технічними параметрами після проведених заходів підвищення конкурентоспроможності продукції в порівнянні з конкурентом:

$$K_{\text{тп}} = \frac{7,97}{7,46} = 1,07 \quad (3.3)$$

Оскільки показник є більшим, ніж 1, то можемо сказати, що продукція підприємства залишилася більш конкурентоспроможною за технічними параметрами, ніж конкурента продукція.

Отже, маємо всі дані, щоб розрахувати інтегральний індекс конкурентоспроможності продукції після проведених заходів, використавши таку формулу:

$$I_{\text{кон}} = K_{\text{н}} * \left(\frac{K_{\text{т}}}{K_{\text{е}}}\right) \quad (3.4)$$

де $I_{\text{кон}}$ – інтегральний індекс конкурентоспроможності продукції;

$K_{\text{н}}$ – показник конкурентоспроможності за нормативними параметрами;

$K_{\text{т}}$ – показник конкурентоспроможності за технічними параметрами;

$K_{\text{е}}$ – показник конкурентоспроможності за економічними параметрами.

Розрахунок інтегрального індексу конкурентоспроможності продукції буде мати наступний вигляд:

$$I_{\text{кон}} = 1 * \left(\frac{1,07}{0,83}\right) = 1,29 \quad (3.5)$$

З результатів розрахунку видно, що показник інтегрального індексу конкурентоспроможності продукції залишився більшим за одиницю і навіть збільшився – 1,29 проти минулого показника 1,23. Це означає, що продукція ТОВ «Київгенплан» є більш конкурентоспроможною, ніж продукція «Конкурента», і те, що досліджуване підприємство укріпила свою перевагу над конкурентом.

Висновки до розділу 3

Отже, у цьому розділі здійснено розробку механізму управління конкурентоспроможності продукції підприємства, сформовано стратегію введення заходів підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ «Київгенплан», здійснено оцінку ефективності запропонованих заходів удосконалення управління конкурентоспроможністю продукції підприємства, а саме послуги – розробка проектної документації у сфері проектування під'їзних залізничних колій та допоміжної інфраструктури до них (маневрові лебідки, вагонні ваги, вантажні рампи, освітлення вантажних фронтів сигналізація та інші) для промислових підприємств. Виділено слабкі сторони, можливості та найважливіші для удосконалення технічні параметри, охарактеризовано

перспективи їх покращення чи реалізації. Визначено назви кожного з напрямків удосконалення у порядку важливості для підприємства. Сформовано структуру управління удосконалень підприємства. Запропоноване графічне представлення механізму управління конкурентоспроможності продукції ТОВ «Київгенплан». Охарактеризовано цілі, хід роботи над проблемою, наявні результати та подальші короткострокові плани підприємства для трьох напрямків удосконалення підприємства, а саме: робота над збільшенням кількістю співробітників, робота над покращенням устаткування, робота над покращенням кваліфікації працівників. Встановлено прогнозовані річні витрати на оплату праці ТОВ «Київгенплан» протягом 2023-2025 років, середні значення оцінок для ТОВ «Київгенплан» та для «Конкурента» за допомогою експертної групи в порівнянні з товаром-еталоном, групові параметричні індекси за технічними параметрами. Встановлено показники конкурентоспроможності за нормативним, технічними та економічними параметрами. Розраховано структуру витрат на удосконалення устаткування до кінця 2023 року. Запропоновано графічне представлення очікуваної структури управління ТОВ «Київгенплан», інтегральний індекс конкурентоспроможності продукції після проведених заходів для ТОВ «Київгенплан».

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження конкурентоспроможність продукції в ринкових умовах дозволило зробити такі висновки:

1. Встановлено, що конкуренція – це динамічний процес розвитку, завдяки якому люди отримують та діляться знаннями з іншими, з'являються нові продукти, нові сегменти ринку, нові процеси виробництва та нові можливості для маркетингу, присутні на ринку багато покупців та продавців, які є самостійними і мають можливість безперешкодно виходити та заходити на ринок.

2. Визначено, що поняття «конкурентоспроможність» – це здатність конкурувати з іншими продуктами, організаціями, компаніями, країнами, з наміром досягнення успішної діяльності економічної структури на ринку, яка має бути насамперед продуктивною та вимагає містити єдність та цілеспрямованість кожного з підрозділів структури; «конкурентоспроможність продукції» – це співвідношення якісних та вартісних ознак, які максимізують задоволення потреб клієнтів, здібність продукції бути більш привабливою для залучення і утримання покупців, пропонуючи вищу цінність у порівнянні з його конкурентами; «управління конкурентоспроможністю продукції» – це такий процес виявлення, проектування, утворення, підтримки та посилення конкурентних переваг продукції на кожному етапі формування доданої вартості, який повинен бути рейтинговим, з ціллю формування привабливості для кінцевих споживачів і збалансованого впливу на фінансові результати діяльності підприємства.

3. Проаналізовано метод поетапної оцінки конкурентоспроможності продукції, в якому встановлено такі етапи: встановлення мети оцінки конкурентоспроможності; збір та аналіз інформації про стан ринку, споживачів, конкурентів; формування вимоги щодо товару-еталону; встановлення параметрів оцінки та їх питомої ваги; обчислення одиничних параметричних індексів; обчислення групових параметричних індексів; обчислення

інтегрального показника конкурентоспроможності; формування висновків проведеної оцінки конкурентоспроможності продукції; формування заходів, що зможуть допомогти збільшити конкурентоспроможність товару.

4. З'ясовано, що в 2022 році чистий прибуток ТОВ «Київгенплан» зріс і став додатнім не дивлячись на початок повномасштабної війни. Такий приріст прибутку можна пояснити збільшенням попиту на послуги підприємства. В зв'язку з блокуванням морських портів України країною-агресором виникла гостра необхідність експорту аграрної продукції за кордон залізничним транспортом, імпорт світлих нафтопродуктів та скрапленого газу. В 2022 році в порівнянні з 2020 приріст склав 605,4 тис. грн або збільшився на 220%, в 2022 році в порівнянні з 2021 приріст склав 657,2 тис. грн або збільшився на 201%.

Загальний дохід постійно зростає протягом 2020-2022 років. В 2022 році в порівнянні з 2020 приріст склав 1174,8 тис. грн або 155%, в 2022 році в порівнянні з 2021 приріст склав 606,6 тис. грн або 46%.

5. Визначено, що загальна тенденція розвитку сфери архітектури та інжинірингу є позитивною, але через відсутність даних за 2022 рік спрогнозувати подальшу динаміку досить важко. Якщо говорити про ТОВ «Київгенплан», то в 2021 році в Україні воно займало 0,005% ринку. В 2021 році в Києві та Київській області займало 0,25% ринку діяльності у сферах архітектури та інжинірингу.

6. Встановлено, що досліджуване підприємство проводить свою діяльність в західних та центральних регіонах України, вихід на південний та східний ринки України є проблематичним для ТОВ «Київгенплан», оскільки там діють основні конкуренти.

7. З'ясовано, що загальні витрати значно зросли в 2021 та 2022 роках в порівнянні з 2020 роком. В 2022 році в порівнянні з 2020 приріст склав 569,4 тис. грн або 55,2%, в 2022 році в порівнянні з 2021 приріст склав -50,6 тис. грн або -3,1%.

8. Сформовано SWOT аналіз підприємства та зазначено наявні сильні та слабкі сторони компанії, а також визначено головні можливості та загрози для компанії.

9. Розроблено механізм управління конкурентоспроможності продукції ТОВ «Київгенплан», а саме для послуги – розробка проектної документації у сфері проектування під'їзних залізничних колій та допоміжної інфраструктури до них (маневрові лебідки, вагонні ваги, вантажні рампи, освітлення вантажних фронтів сигналізація та інші) для промислових підприємств. Охарактеризовано стратегію введення заходів підвищення конкурентоспроможності продукції для трьох напрямків удосконалення підприємства: робота над збільшенням кількістю співробітників, робота над покращенням устаткуванням, робота над покращенням кваліфікації працівників.

10. Складено структуру витрат на удосконалення устаткування до кінця 2023 року в загальній сумі на 214 000 грн.

11. Спрогнозовано, що річні витрати на оплату праці в 2023 році будуть складати – 910 000 грн, в 2024 – 1 170 000 грн, в 2025 – 1 230 000 грн.

12. Розраховано інтегральний індекс конкурентоспроможності продукції ТОВ «Київгенплан» до та після впровадження заходів покращення конкурентоспроможності продукції – 1,29 проти минулого показника 1,23. Це означає, що продукція ТОВ «Київгенплан» є більш конкурентоспроможною, ніж продукція «Конкурента», і те, що досліджуване підприємство укріпила свою перевагу над конкурентом.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кириленко Л. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЯК КАТЕГОРІЯ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ. *ВІСНИК Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2011. С. 49–52.
2. Макконнелл К., Брю С. Аналітична економія: Принципи, проблеми і політика. Частина 2. Мікроекономіка. Львів : Просвіта, 1999. 526 с.
3. Фрідріх А. Гаєк. Право, законодавство і свобода. Нове визначення ліберальних принципів справедливості і політичної економії. Переклад з англійської: В. Дмитрук. Київ: Аквілон-Прес, 2000. 448 с., ISBN 966-7209-01-6.
4. Портер М. Конкурентна перевага націй. Free Press, Нью-Йорк, 1990.
5. Гончарук Т. Конкуренція: сучасна економічна характеристика та особливості. *Актуальні проблеми економіки*. 2004. № 2. С. 130–146.
6. Hayes A. Perfect Competition: Examples and How It Works. *Investopedia*.
URL: <https://www.investopedia.com/terms/p/perfectcompetition.asp>.
7. Економічна конкуренція: суть і функції. *Освіта.UA*.
URL: https://osvita.ua/vnz/reports/econom_theory/22239/.
8. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНЦІЇ. *Moodle ЗНУ*.
URL: https://moodle.znu.edu.ua/pluginfile.php/723206/mod_resource/content/1/ТЕМА%201.pdf
9. Дурович О.П. Маркетинг у підприємницькій діяльності: Підручник. / О.П Дурович. –Мн.:НЖП «Фінанси, облік, аудит», 2011. - 464 с.
10. Маркетинг: від теорії до практики: навч. посіб. / В. Н. Парсяк. – К.: *Наук. Думка*, 2007. – 256 с.
11. Татар М. ОСОБЛИВОСТІ КОНЦЕПТУАЛЬНОГО ВИЗНАЧЕННЯ КАТЕГОРІЙ КОНКУРЕНЦІЇ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ. *Економіка та держава*. 2012. С. 61–64.

12. Cambridge

Dictionary.

URL: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/competitiveness>.

13. Михайленко О., Орлова К. СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. № 13. С. 114–117.

14. Kann O. What is competitiveness?. *World Economic Forum*. URL: <https://www.weforum.org/agenda/2016/09/what-is-competitiveness/>.

15. Карпюк В.П. Управління конкурентоспроможністю продукції [Електронний ресурс] / В.П. Карпюк // *Вісник ЖДТУ: економічні науки*. 2009. – 4 (50). – С. 209-212. Режим доступу: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjKp_OfmPX-AhXUSPEDHb4mCMcQFnoECA4QAQ&url=http%3A%2F%2Fven.ztu.edu.ua%2Farticle%2Fview%2F89507%2F86196&usg=AOvVaw2wO8BM49aUIPpsKhHe4voc

16. Вдовиченко А. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВИРОБНИКІВ НА РИНКУ ОРГАНІЧНОЇ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. № 25. С. 87–91.

17. Маркетингові дослідження : навч. посіб. / І.В. Кошкалда; Харк. нац. гарр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. – Х., 2007. – 158 с.

18. Борисенко З.М. Основи конкурентної політики: монографія. - Київ: Таксон, 2004. – 704 с.

19. Сопільник Л. І., Колодійчук А. В., Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства.. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. вип.19.8

20. Балабанова Л.В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств : [навч. посіб.] / Л.В. Балабанова, В.В. Холод. – К. : ВД «Професіонал», 2006. – 448 с.

21. Kotler, P., Keller, K.L., Brady, M., Goodman, M. and Hansen, T. *Marketing Management*. 4-те вид. 2019. 840 с.

22. Стратегічне управління : [навч. посіб.] / [Л.Є. Довгань, Ю.В. Каракай, Л.П. Артеменко]. – 2-ге вид. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 440 с.
23. Романишин С.Б. Система управління конкурентоспроможністю підприємства / С.Б. Романишин // *Науковий вісник НЛТУ України*. – 2010. – Вип. 20.12
24. Білоног Т. ЦІЛЬОВИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА. *Теоритичні та прикладні питання економіки*. № 24. С. 338–343.
25. Бондаренко С.М. Рейтингове управління конкурентоспроможністю продукції промислових підприємств (на прикладі взуттєвого виробництва). *Автореф. на здоб. наук. ступ. к.е.н.* 2002. – 23с.
26. Башук Г.О. Економіко-інноваційна модель конкурентоспроможності продукції в Україні / Г.О. Башук // *Економіка та держава*. – 2013. – № 6. – С. 102–106.
27. Верещагіна К., Усатенко О. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПРОДУКЦІЇ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА. *Економіка і управління у промисловості. Матеріали IV Всеукраїнської науково-технічної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Молодь: наука та інновації»*. Т. 14. С. 25–27.
28. Ющишина Л., Левчук А. МЕТОДИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ. *Confcontact*. URL: http://confcontact.com/2015_04_25/4/4_yuschishina.html.
29. Загородній А.Г. Оцінювання конкурентоспроможності інноваційної продукції в процесі вибору інноваційної стратегії підприємства / А.Г. Загородній, В.М. Чубай // *Фінанси України*. – 2007. – № 1. – С. 99–110.
30. Юдін М. «Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності продукції» / М. Юдін // *Економіст*. – 2010. – № 6 – С. 40.

31. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти : монографія / О. І. Драган. – К. : ДАКККіМ, 2006. – 160 с.
32. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник. – Київ, 2002. – 712с.
33. Заріцька Н. ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА. *Ефективна економіка*. 2015. № 12.
34. ВИЗНАЧЕННЯ ЦІНИ НА ОСНОВІ КОЕФІЦІЄНТА ТЕХНІЧНОГО РІВНЯ ТОВАРУ. *Національний ТУ "Дніпровська політехніка"*. URL: <https://mk.nmu.org.ua/ua/source/Робота%20№7.pdf>.
35. Саєнко М.Г. Підручник. – Тернопіль: «Економічна думка». – 2006. – 390 с.
36. O'Shaughnessy J. Competitive Marketing: A Strategic Approach. 3-тє вид. GB Gardners Books, 1995. 749 с.
37. Примак Т.О. Економіка підприємств: Навч. посіб. / Т.О. Примак - К.: МАУП, 2009. - 108 с.
38. Обсяг реалізованих послуг за регіонами за видами економічної діяльності. *Державна статистика служби України*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
39. Lovelock C. H. Services marketing. 2-ге вид. London : Prentice-Hall International, 1991. 526 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Витяг з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань ТОВ «Київгенплан»**ВІТЯГ****з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань**

Відповідно до статті 11 Закону України "Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань" на запит: від **20.02.2018** за № **1003642474** станом на **20.02.2018** відповідно до наступних критеріїв пошуку:

Код ЄДРПОУ: 38765989

надається інформація з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань (ЄДР) у кількості **1** записів:

Запис 1

Повне найменування юридичної особи та скорочене у разі його наявності:

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "КИЇВГЕНПЛАН", ТОВ
"КИЇВГЕНПЛАН"

Повне та скорочене найменування юридичної особи англійською мовою у разі їх наявності:

відомості відсутні

Ідентифікаційний код юридичної особи:

38765989

Організаційно-правова форма:

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ

Центральний чи місцевий орган виконавчої влади, до сфери управління якого належить державне підприємство або частка держави у статутному капіталі юридичної особи, якщо ця частка становить не менше 25 відсотків:

відомості відсутні

Місцезнаходження юридичної особи:

04212, м.КИЇВ, ОБОЛОНСЬКИЙ РАЙОН, ВУЛИЦЯ МАРШАЛА ТИМОШЕНКА,
БУДИНОК 9

Дані про розмір статутного капіталу (статутного або складеного капіталу) та про дату закінчення його формування:

5000.00 грн., 13.06.2014

Види діяльності:

71.11 Діяльність у сфері архітектури, 71.12 Діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах, 72.19 Дослідження й експериментальні розробки у сфері інших природничих і технічних наук

Відомості про органи управління юридичної особи:

ВИЩИЙ – ЗАГАЛЬНІ ЗБОРИ УЧАСНИКІВ, ВИКОНАВЧИЙ – ДИРЕКТОР

Прізвище, ім'я, по батькові, дата обрання (призначення) осіб, які обираються (призначаються) до органу управління юридичної особи, уповноважених представляти юридичну особу у правовідносинах з третіми особами, або осіб, які мають право вчиняти дії від імені юридичної особи без довіреності, у тому числі підписувати договори та дані про наявність обмежень щодо представництва від імені юридичної особи:

ОЛІФІР ВОЛОДИМИР ФЕДОРОВИЧ – керівник, ОЛІФІР ВОЛОДИМИР ФЕДОРОВИЧ – підписант

Дата та номер запису в Єдиному державному реєстрі про проведення державної реєстрації юридичної особи – у разі, коли державна реєстрація юридичної особи була проведена після набрання чинності Законом України "Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань":

13.06.2013, 1 069 102 0000 030363

Дата державної реєстрації, дата та номер запису в Єдиному державному реєстрі про включення до Єдиного державного реєстру відомостей про юридичну особу – у разі, коли державна реєстрація юридичної особи була проведена до набрання чинності Законом України "Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань":

відомості відсутні

Дата державної реєстрації, дата та номер запису в Єдиному державному реєстрі про проведення державної реєстрації юридичної особи, яка утворена в результаті перетворення:

відомості відсутні

Назва установчого документа:

Статут

Дані про наявність відмітки про те, що юридична особа створюється та діє на підставі модельного статуту:

відомості відсутні

Дані про відокремлені підрозділи юридичної особи: найменування та місцезнаходження

Витяг з реєстру платників єдиного податку ТОВ «Київгенплан»

J1402101

ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Міністерства фінансів України
16 липня 2019 року № 308

ВИТЯГ № 66313 з реєстру платників єдиного податку

Код за ЄДРПОУ / реєстраційний номер облікової картки платника податків або серія (за наявності) та номер паспорта*

38765989

(*Для фізичних осіб, які мають відмітку в паспорті про право здійснювати будь-які платежі за серією (за наявності) та номером паспорта)

Найменування суб'єкта господарювання або прізвище, ім'я, по батькові фізичної особи - підприємця:

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "КИЇВГЕНПЛАН"

Податкова адреса (місцезнаходження / місце проживання) суб'єкта господарювання:

УКРАЇНА, 04212, М.КИЇВ, ОБОЛОНСЬКИЙ Р-Н, ВУЛ. МАРШАЛА ТИМОШЕНКА, БУД. 9

Місце провадження господарської діяльності:

м.Київ, вул. М. Тимошенка, 9

Дата обрання або переходу на спрощену систему оподаткування **01.01.2016** року

Дата застосування ставки та групи **01.07.2021** року

Група та ставка платника єдиного податку:

3 група

- ставка

3 ставка у відсотках до доходу

із реєстрацією ПДВ

без реєстрації ПДВ

Перелік видів господарської діяльності

Код згідно з КВЕД	Назва виду діяльності згідно з КВЕД
71.11	Діяльність у сфері архітектури
72.19	Дослідження й експериментальні розробки у сфері інших природничих і технічних наук
71.12	Діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах

Дата формування витягу **02.07.2021** року

Найменування контролюючого органу, що видав витяг

ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС У М.КИЄВІ, ДПІ В ОБОЛОНСЬКОМУ РАЙОНІ (ОБОЛОНСЬКИЙ РАЙОН М.КИЄВА)

Дата видачі витягу "___" _____ року

Примітка.

Витяг є чинним до внесення змін до реєстру платників єдиного податку. Якщо до реєстру платників єдиного податку внесено зміни щодо відомостей, які зазначені у витягу, витяг втрачає чинність.

Керівник контролюючого органу
(уповноважена особа)

(посада)

(підпис)

(П. І. Б.)

М. П

Витяг з реєстру платників податку ТОВ «Київгенплан»

Додаток 9
до Положення про реєстрацію
платників податку на додану вартість
(пункт 7.5)
Форма № 2-ВР

“ ” 20__ року № _____
(заповнюється у разі направлення платнику витягу поштою)

ВИТЯГ № 2126544500419

З РЕЄСТРУ ПЛАТНИКІВ ПОДАТКУ НА ДОДАНУ ВАРТІСТЬ

Відомості про платника податку на додану вартість

Індивідуальний податковий номер 387659826541

Найменування (для платника, відповідального за утримання та внесення податку на додану вартість до бюджету під час виконання договору про спільну діяльність / договору управління майном, доповнюється його кодом за ЄДРПОУ та словами "відповідальний за утримання та внесення податку на додану вартість до бюджету під час виконання договору про спільну діяльність / договору управління майном", а для інвестора (оператора), відповідального за ведення податкового обліку з податку на додану вартість за угодою про розподіл продукції, доповнюється його кодом за ЄДРПОУ та словами "оператор" або "інвестор" (залежно від того, в якості оператора чи інвестора він діє), "відповідальний за ведення податкового обліку з податку на додану вартість за угодою про розподіл продукції") або прізвище, ім'я та по батькові платника

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "КИЇВГЕНПЛАН"

Дата реєстрації платником податку на додану вартість 01.07.2021 року.

Термін дії реєстрації платника податку на додану вартість року.

Реквізити рахунка в системі електронного адміністрування податку на додану вартість:

МФО, №

Відомості про видачу витягу

Найменування контролюючого органу, що видав витяг 2654 ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС У М.КИЄВІ, ДПІ В ОБОЛОНСЬКОМУ РАЙОНІ (ОБОЛОНСЬКИЙ РАЙОН М.КИЄВА)

Дата формування витягу 15.06.2021 року.

Дата видачі витягу року.

Витяг є чинним до внесення змін до Реєстру. Якщо до Реєстру внесені зміни щодо відомостей, які зазначені у витягу, витяг втрачає чинність.

Начальник відділу реєстрації та
обліку платників

(посада)



Лілія ТИХОНОВА

(ініціали, прізвище)

Баланс, Звіт про фінансові результати ТОВ «Київгенплан» за 2020 рік

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 5 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Дата(рік,місяць,число)	Коди		
		2021	01	01
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "КИЇВГЕНПЛАН"	за ЄДРПОУ	38765989		
Територія оболонська	за КОАТУУ	803800000		
Організаційно-правова форма господарювання товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	320		
Вид економічної діяльності Діяльність у сфері архітектури	за КВЕД	71.11		
Середня кількість працівників, осіб 4				
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон вулиця МАРШАЛА ТИМОШЕНКА, буд. 9, ОБОЛОНСЬКИЙ р-н, м. КИЇВ, 04212		0504469434		

I. Баланс на 31 грудня 2020 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного року	Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006	
			На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	-	-	
первісна вартість	1001	-	-	
накопичена амортизація	1002	(-)	(-)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	22,5	-	
Основні засоби :	1010	208,6	136,4	
первісна вартість	1011	282,3	296,1	
знос	1012	(73,7)	(159,7)	
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-	
Інші необоротні активи	1090	-	-	
Усього за розділом I	1095	231,1	136,4	
II. Оборотні активи				
Запаси :	1100	-	-	
у тому числі готова продукція	1103	-	-	
Поточні біологічні активи	1110	-	-	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	144,4	56,3	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	-	
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	32,8	25,4	
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-	
Гроші та їх еквіваленти	1165	187,8	66,4	
Витрати майбутніх періодів	1170	11,2	-	
Інші оборотні активи	1190	-	-	
Усього за розділом II	1195	376,2	148,1	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-	
Баланс	1300	607,3	284,5	

Продовження Додатку Г

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	5,0	5,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	469,4	194,7
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	474,4	199,7
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	-	-
розрахунками з бюджетом	1620	21,6	8,6
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	111,3	76,2
Усього за розділом III	1695	132,9	84,8
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1900	607,3	284,5

2. Звіт про фінансові результати
за _____ Рік 2020 _____ р.

Стаття	Код рядка	Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007	
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	756,2	4 152,2
Інші операційні доходи	2120	-	-
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	756,2	4 152,2
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(-)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(1 008,4)	(2 707,4)
Інші витрати	2270	(22,5)	(-)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(1 030,9)	(2 707,4)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	(274,7)	1 444,8
Податок на прибуток	2300	(-)	(-)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	(274,7)	1 444,8

Керівник



ОЛІФІР ВОЛОДИМИР ФЕДОРОВИЧ

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Баланс, Звіт про фінансові результати ТОВ «Київгенплан» за 2021 рік

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу І)

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Дата(рік,місяць,число)	Коди	
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "КИЇВГЕНПЛАН"	за ЄДРПОУ	2022	01 01
Територія оболонська	за КАТОТТГ 1	38765989	
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	UA80000000000551439	
Вид економічної діяльності Діяльність у сфері архітектури	за КВЕД	240	
Середня кількість працівників, осіб 4		71.11	
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком			
Адреса, телефон вулиця МАРШАЛА ТИМОШЕНКА, буд. 9, ОБОЛОНСЬКИЙ р-н, м. КИЇВ, 04212		0504469434	

1. Баланс на 31 грудня 2021 р.

Актив	Форма № 1-м Код за ДКУД		1801006
	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
Первісна вартість	1001	-	-
Накопичена амортизація	1002	(-)	(-)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби :	1010	136,4	104,9
первісна вартість	1011	296,1	290,7
знос	1012	(159,7)	(185,8)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	136,4	104,9
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	-	-
у тому числі готова продукція	1103	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	56,3	152,3
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	0,8
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	25,4	68,0
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	66,4	265,2
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	110,0
Усього за розділом II	1195	148,1	596,3
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	284,5	701,2

Продовження додатку Д

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	5,0	5,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	194,7	(131,8)
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	199,7	(126,8)
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	-	-
розрахунками з бюджетом	1620	8,6	108,0
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	0,8
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	76,2	719,2
Усього за розділом III	1695	84,8	828,0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	284,5	701,2

2. Звіт про фінансові результати
за _____ Рік 2021 _____ р.

Стаття	Код рядка	Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007	
		За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 324,4	756,2
Інші операційні доходи	2120	-	-
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	1 324,4	756,2
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(-)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(1 637,1)	(1 008,4)
Інші витрати	2270	(13,8)	(22,5)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(1 650,9)	(1 030,9)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	(326,5)	(274,7)
Податок на прибуток	2300	(-)	(-)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	(326,5)	(274,7)

Керівник

(підпис)

ОЛФІР ВОЛОДИМИР ФЕДОРОВИЧ

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

Баланс, Звіт про фінансові результати ТОВ «Київгенплан» за 2022 рік

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Дата (рік, місяць, число)	Коди		
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "КИЇВГЕНПЛАН"	за ЄДРПОУ	2023	01	01
Територія	за КАТОТГГ 1	38765989		
Оболонська		UA80000000000551439		
Організаційно-правова форма господарювання	товариство з обмеженою відповідальністю	240		
Вид економічної діяльності	Діяльність у сфері архітектури	71.11		
Середня кількість працівників, осіб	5	за КВЕД		
Одиниця виміру:	тис. грн. з одним десятковим знаком			
Адреса, телефон	вулиця МАРШАЛА ТИМОШЕНКА, буд. 9, ОБОЛОНСЬКИЙ р-н, м. КИЇВ, 04212	0504469434		

1. Баланс на 31 грудня 2022 р.

Актив	Код рядка	Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006	
		На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
Первісна вартість	1001	-	-
Накопичена амортизація	1002	(-)	(-)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	2,1
Основні засоби :	1010	104,9	70,2
первісна вартість	1011	290,7	290,7
знос	1012	(185,8)	(220,5)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	104,9	72,3
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	-	-
у тому числі готова продукція	1103	-	-
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	152,3	74,4
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	0,8	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	68,0	24,0
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	265,2	498,7
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	110,0	45,6
Усього за розділом II	1195	596,3	642,7
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	701,2	715,0

Продовження Додатку Е

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	5,0	5,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(131,8)	198,9
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	(126,8)	203,9
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	-	-
розрахунками з бюджетом	1620	108,0	154,8
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	0,8	7,2
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	719,2	349,1
Усього за розділом III	1695	828,0	511,1
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	701,2	715,0

2. Звіт про фінансові результати
за _____ Рік 2022 _____ р.

Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 931,0	1 324,4
Інші операційні доходи	2120	-	-
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	1 931,0	1 324,4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(-)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(1 600,3)	(1 637,1)
Інші витрати	2270	(-)	(13,8)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(1 600,3)	(1 650,9)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	330,7	(326,5)
Податок на прибуток	2300	(-)	(-)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	330,7	(326,5)

Керівник

(підпис)

ОЛФІР ВОЛОДИМИР ФЕДОРОВИЧ

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад