

**Міністерство освіти і науки України**  
**Рівненський державний гуманітарний університет**  
Факультет документальних комунікацій, менеджменту, технологій та фізики  
Кафедра менеджменту

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти  
за спеціальністю 073 «Менеджмент»  
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»  
на тему:

**«Удосконалення управління конкурентоздатністю підприємства  
(на прикладі ПП «ВЕСТ-ВЕКТОР»)»**

**Виконала:** студентка VI курсу  
групи МО-61  
денної форми навчання  
Язвінська Тетяна Володимирівна

**Науковий керівник:** д.е.н., проф.  
Дейнега Інна Олександрівна

## Анотація

**Тема:** «Удосконалення управління конкурентоздатністю підприємства».

**Кваліфікаційна робота** розміщена на 98 сторінках друкованого тексту, містить 19 рисунків, 35 таблиць, перелік посилань із 33 джерел на 4 сторінках.

**Ключові слова:** КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЬ, ФАКТОРИ ВПЛИВУ, УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЮ, ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ, ЕФЕКТИВНІСТЬ.

**Об'єктом дослідження** кваліфікаційної роботи виступає ПП «Вест-Вектор» зокрема, його конкурентоздатність.

**Предметом дослідження** є процес управління конкурентоздатністю на ПП «Вест-Вектор».

**Кваліфікаційна робота** складається зі вступу, 3 розділів, висновків

У **вступі** обґрунтовано актуальність вибраної теми, сформульовано мету і завдання дослідження, вказано об'єкт і конкретизовано предмет дослідження.

**Перший розділ** розкриває теоретичні обґрунтування сутності конкурентоздатності підприємств; факторів, впливають на конкурентоздатність підприємства; методик оцінки конкурентоздатності та шляхи підвищення.

У **другому розділі** проаналізовано ефективність управління конкурентоздатністю на ПП «Вест-Вектор».

У **третьому розділі** визначено стратегію розвитку конкурентоздатності підприємства «Вест-Вектор»; проведено економічне обґрунтування ефективності програми заходів.

**Висновки** містять основні пропозиції та рекомендації, реалізація та впровадження яких, направлена на вирішення досліджуваної проблеми на підприємстві.

## Summary

**Topic:** "Improving the management of enterprise competitiveness."

**The qualifying work** is placed on 98 pages of printed text, contains 19 figures, 35 tables, a list of references from 33 sources on 4 pages.

**Key words:** COMPETITIVENESS, INFLUENCE FACTORS, COMPETITIVENESS MANAGEMENT, WAYS OF IMPROVEMENT, EFFICIENCY.

**The object of research** of qualification work is PE "West-Vector" in particular, its competitiveness.

**The subject of the study** is the process of competitiveness management at PE "West-Vector".

**Qualification work** consists of an introduction, 3 sections, conclusions

**The introduction** substantiates the relevance of the chosen topic, formulates the purpose and objectives of the study, indicates the object and specifies the subject of the study.

**The first section** reveals the theoretical justification of the essence of the competitiveness of enterprises; factors affecting the competitiveness of the enterprise; methods of assessing competitiveness and ways to improve.

**The second section** analyzes the effectiveness of competitiveness management at PE "West-Vector".

**The third section** defines the strategy for developing the competitiveness of the company "West-Vector"; the economic substantiation of efficiency of the program of actions is carried out.

**The conclusions** contain the main proposals and recommendations, the implementation and implementation of which is aimed at solving the research problem at the enterprise.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1. Поняття про конкурентоздатність продуктів і підприємств.....	9
1.2. Фактори впливу на конкурентоздатність підприємства.....	13
1.3. Методи оцінювання конкурентоздатності підприємства.....	17
1.4. Напрями підвищення конкурентоздатності сервісного підприємства.....	20
Висновки до I розділу .....	24
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ПП «ВЕСТ-ВЕКТОР» ТА ЇЇ УПРАВЛІННЯМ.....	25
2.1. Характеристика підприємства.....	25
2.2. Аналіз внутрішніх факторів впливу на конкурентоздатність ПП «Вест-Вектор».....	27
2.3. Дослідження впливу факторів макросередовища на конкурентоздатність підприємства .....	51
2.4. Дослідження впливу факторів мікросередовища на конкурентоздатність підприємства .....	55
2.5. Дослідження конкурентоздатності робіт ПП «Вест-Вектор».....	61
2.6 Дослідження конкурентоздатності ПП «Вест-Вектор».....	63
2.7. Аналіз діючої практики управління конкурентоздатністю ПП «Вест- Вектор».....	66
Висновки до II розділу .....	72
III. РОЗРОБКА ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЮ ПП «ВЕСТ-ВЕКТОР».....	75
3.1 Ідентифікування напрямків удосконалення управлінням конкурентоздатністю ПП «Вест-Вектор».....	75
3.2 Покращення матеріально-технічної бази як захід по підвищенню конкурентоздатності ПП «Вест-Вектор».....	78

3.3. Обґрунтування доцільності проведення рекламної кампанії.....	86
Висновки до III розділу.....	92
ВИСНОВКИ.....	93
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	97
ДОДАТКИ.....	10

## ВСТУП

Тема кваліфікаційної роботи актуальна, оскільки сьогодні ефективне управління конкурентоздатністю забезпечить підприємстві можливість для виживання у сучасних умовах. Формування стійкої конкурентної позиції на ринку дозволить підприємству реалізувати продукти виробництва у необхідній кількості для забезпечення прибутковості від господарської діяльності. Конкурентоздатність підприємства формується під впливом ряду чинників, які поділяються на дві групи: ті, які знаходяться під контролем підприємства і ті, що є невідконтрольними. Перед менеджментом підприємства стоїть ряд важливих завдань щодо управління невідконтрольними факторами, що дозволить зберегти і посилити конкурентну позицію підприємства на ринку. Конкурентоздатність ПП «Вест-Вектор» має вирішальний вплив на кінцевий результат діяльності, тому потребує належної уваги зі сторони менеджменту підприємства.

Теоретичні і практичні питання, пов'язані із дослідженням конкурентоспроможності та конкурентоздатності, вивчалися такими науковцями як І. Гевко, В. Гросул, О. Дейнега, І. Дейнега, В. Деордієва, С. Ковальчук, Є. Крикавський, І. Коломієць, М. Окландер, Ю. Порожня, М. .Портер, Т. Харченко, Г. Чупик, В. Шкардун та інші.

*Метою роботи* є дослідження конкурентоздатності приватного підприємства «Вест-Вектор» (надалі ПП «Вест-Вектор») та розроблення заходів щодо удосконалення управління його конкурентоздатністю.

Поставлена мета обумовила вирішення таких **завдань**:

- розглянути теоретико-методологічні основи конкурентоспроможності, конкурентоздатності;
- оцінити загальний економічний стан об'єкту дослідження;
- дослідити внутрішні фактори впливу на конкурентоздатність ПП «Вест-Вектор»;
- дослідити вплив зовнішніх факторів впливу на конкурентоздатність ПП «Вест-Вектор»;

- проаналізувати конкурентоздатність ПП «Вест-Вектор»;
- проаналізувати конкурентоздатність послуг ПП «Вест-Вектор»;
- дослідити діючу практику управління конкурентоздатністю на ПП «Вест-Вектор»;
- запропонувати та обґрунтувати заходи по вдосконаленню управління конкурентоздатністю на ПП «Вест-Вектор».

*Об'єктом дослідження* є ПП «Вест-Вектор».

*Предметом дослідження* є процес управління конкурентоздатністю на ПП «Вест-Вектор».

Практична значущість роботи полягає у тому, що розроблені рекомендації щодо удосконалення управління конкурентоздатністю можуть бути впроваджені у практичну діяльність промислових підприємств, зокрема на ПП «Вест-Вектор».

Теоретичною основою роботи є праці провідних зарубіжних та вітчизняних вчених, які вивчали питання, пов'язані із поняттями конкурентоспроможності / конкурентоздатності. У процесі написання кваліфікаційної роботи застосовувалася сукупність специфічних та загальних наукових методів. Було використано наступні методи дослідження: наукової абстракції, аналізу та синтезу, системний підхід, логічний; групування, формування таблиць, діаграм, графіків – для наочного подання результатів теоретичних й практичних досліджень; порівняльний та аналізу – для визначення динаміки основних показників діяльності підприємства протягом 2016-2019 років.

Робота складається з 3 розділів.

У першому розділі висвітлені теоретико-методологічні аспекти управління конкурентоздатністю підприємства. Визначені теоретичні аспекти конкурентоздатності, її змістове наповнення, сукупність факторів, що впливають на її формування.

У другому розділі представлені результати дослідження внутрішнього середовища організації, зокрема аналіз стану і динаміки майна, джерел його

формування; структури активів, фінансовій стійкості, платоспроможності, структури прибутку; аналіз кількісного і якісного складу персоналу. Також оцінено конкурентоздатність послуг підприємства та діючу практику управління конкурентоздатністю підприємства в цілому

У висновку наведені висновки і пропозиції по виконаній роботі.

**Апробація результатів роботи.** Результати досліджень були обговорені та схвалені на II Всеукраїнській науково-практичній Інтернет-конференції «Маркетинг в умовах розвитку цифрових технологій» (м. Луцьк, 1 листопада 2019 р.), Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Сучасні технології менеджменту» (м. Луцьк, 4 листопада 2019 р.), Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Теоретичні та практичні аспекти стійкого розвитку економіки України» (м. Чортків, 14-15 листопада 2019 р.), V Всеукраїнській науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти та молодих вчених «Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту на підприємствах України» (м. Харків, 21 листопада, 2019), XIII науково-практичній конференції за міжнародною участю, присвяченої пам'яті РЕШЕТНІЧЕНКА АНДРІЯ ВОЛОДИМИРОВИЧА «Проблеми управління соціальним і гуманітарним розвитком» (м. Дніпро, 29 листопада 2019 р.), XV Міжнародній науково-практичній конференції студентів та молодих вчених «MAJESTY OF MARKETING» (м. Дніпро, 5 грудня 2019 р.), VIII Міжнародній науково-практичній дистанційній конференції «Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики» (м. Харків, 13 березня 2030 р.), XXVIII Міжнародній науково-практичній конференції «Інформаційні технології: Наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я. MicroCAD-2020» (м. Харків, 20 квітня 2020 р.).

## **РОЗДІЛ 1.**

### **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**



## 1.1. Поняття про конкурентоздатність продуктів і підприємств

Сучасний стан національної економіки негативно відображається на конкурентоздатності вітчизняних підприємств. В такій ситуації керівництві підприємства необхідно приділяти більше уваги факторам, які є вирішальними для покупця. Також необхідно здійснювати постійне вдосконалення діючої системи управління конкурентоздатності підприємством.

Конкурентоздатність продукції показує міру задоволення потреби, що забезпечується відповідною сукупністю властивостей, якими володіє товар порівняно з аналогічним товаром іншого виробника, який представлений на ринку. В широкому розумінні конкурентоздатність визначає можливість реалізації продукції на визначеному ринку за визначений проміжок часу [12].

Виготовлення та реалізація конкурентоздатної продукції надає підприємстві можливість виконувати свої соціальні обов'язки перед державою та працівниками, забезпечуючи одночасно необхідний рівень прибутку для збереження інтересів власників. Наявність відповідного рівня конкурентоздатності продукції чи послуг формує конкурентоздатність підприємства в цілому і є одним із основних завдань менеджменту підприємства.

Як зазначається у [7], переважно вчені в своїх працях не враховують наявність в українській мові два терміна «конкурентоздатність» та «конкурентоспроможність» і виключно через співзвучність з російським терміном «конкурентоспособность» словом «конкурентоспроможність» [6; 10; 14; 23; 30; 31], але за смисловим значенням майже у всіх публікаціях мова йде про конкурентоздатність. Погоджуємось із О. Дейнегою, що «конкурентоздатність визначається відносно об'єктів, які вже діють на ринку, а конкурентоспроможність – новостворених, тобто до тих, які тільки мають виходити на ринок» [9, с. 62]. Розуміння відмінностей даних термінів дозволяє конкретніше виявити фактори, які впливають на конкурентну позицію на ринку новостворених об'єктів (конкурентоспроможність), діючих (конкурентоздатність).

В наукових працях є лексичні конструкції цих визначень по відношенню до країн та підприємств. Зокрема, під конкурентоспроможністю підприємства розуміється «комплексна відносна характеристика чітко визначена у часі, що проявляється у процесі господарсько-фінансової діяльності і дозволяє підприємству за рахунок використання своїх унікальних властивостей (сильних сторін), зберігати або покращувати свої позиції за умов мінливого ринку, у порівнянні із конкурентами» [6, с. 240]. У [29, с. 72] розширюється коло об'єктів конкурентоздатності і зазначається, що «це зумовлене економічними, соціальними та політичними чинниками становище країни або окремого товаровиробника на внутрішньому та зовнішньому ринках». Виходячи з вищесказаного конкурентоздатність – це комплексна характеристика, яка відноситься як до підприємства чи країни в цілому, так і до товару окремо, що проявляється під час досягнення підприємством своїх цілей, шляхом використання своїх сильних сторін в боротьбі з конкурентами.

Сьогодні представлено багато підходів до визначення поняття «конкурентоздатність» і в дослідженнях різних вчених воно трактується по іншому. Тому для більш детального вивчення даного поняття розглянемо декілька його визначень у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

**Різні підходи до визначення понять «конкурентоздатність» та «конкурентоспроможність»**

Автор,джерело	Визначення
Конкурентоспроможність	
1	2
Вініченко І.І. [2, с. 10]	Можливість його ефективної господарської діяльності й її практичної реалізації в умовах конкурентного ринку.
Ковальчук К.Ф. та ін. [13]	Властивість об'єкту, що характеризує ступінь задоволення ним конкретної потреби порівняно з іншими об'єктами на даному ринку.

Продовження табл. 1.1

1	2
Осипов В.М. [21, с. 347]	Властивість об'єкта, що характеризується можливістю реального або потенційного задоволення ним конкретної потреби певного ринку.
Міжнародний	Здатність компанії виробляти та пропонувати товари та послуги

валютний фонд [32]	міжнародних стандартів якості вигідніше, ніж інші компанії.
Райсберг Б.А. та ін. [24, с. 495]	реальна і потенційна можливість фірми в існуючих для них умовах проектувати, виготовляти та збувати товари, які за ціновими і неціновими характеристиками є більш привабливими для споживачів, ніж товари їх конкурентів.
Дейнега О.В. [9, с. 62].	комплекс характеристик об'єкта (товару, підприємства, регіону, країни), який визначає його потенційний результат на ринку
Сватюк О.Р., Хабко М.Р. [26, с. 84]	Здатність суб'єкта активно завоювати та утримуватися в сегменті як внутрішнього, так і зовнішнього ринку в конкретно визначений час.
<b>Конкурентоздатність</b>	
Дейнега О.В. [9, с. 62]	здатність певного об'єкта (товару, підприємства, регіону, країни) витримувати конкуренцію порівняно з аналогічними об'єктами на даному ринку
Гринько Т.В. [5, с. 53]	порівняльна перевага підприємства відносно інших підприємств країни та за її межами
Іванов Ю.Б. [11 с. 13]	система, яка складається з безперервно взаємодіючих факторів та характеризує ступінь реалізації можливостей підприємства до отримання та утримання конкурентної переваги.
Савчук О.В. [25, с. 58]	характеристика, що визначає стійкість підприємства, здатність його зберігати своє становище на ринку чи розширювати займаний сектор ринку.

Джерело: [7]

Таким чином, існують різні підходи до визначення конкурентоздатності, оскільки дане поняття являє собою різнобічну економічну категорію і може трактуватися по різному.

Говорячи про поняття конкурентоздатності продукції, то можна теж виділити різні підходи до визначення даного терміну. Одні вчені вважають, що конкурентоздатність продукції визначається сукупністю її якісних та вартісних характеристик, що забезпечує успіх реалізації продукції на ринку і надає їй перевагу перед товарами-аналогами.[15, с. 9] Багато науковців пов'язують поняття конкурентоздатності продукції з її прибутковістю. Наприклад, Гринь В. І. вважає, що саме можливість якісних та вартісних характеристик товару задовольнити потреби споживача і забезпечити відповідний рівень доходів виробнику формує конкурентоздатність цього товару.[4]

Не дивлячись на різні підходи до визначення даного терміну, спільним є той момент, що конкурентоздатність продукції проявляється на ринку безпосередньо в момент її реалізації. Отже, конкурентоздатність визначається

покупцем, який при покупці визначає можливість товару задовольнити його потребу.

Конкурентоздатна продукція повинна мати сукупність параметрів, які і є кількісними характеристиками. Визначаючи параметри конкурентоздатності продукції, також необхідно врахувати наступні моменти:

- Групу, яку товар представляє;
- Ринкове середовище;
- Взаємодію продавця та покупця.

Тому що, одне і те ж значення параметра може задовольняти покупця, але не влаштовувати виробника або навпаки. Параметри конкурентоздатності продукції можна поділити на три групи. (рис.1)

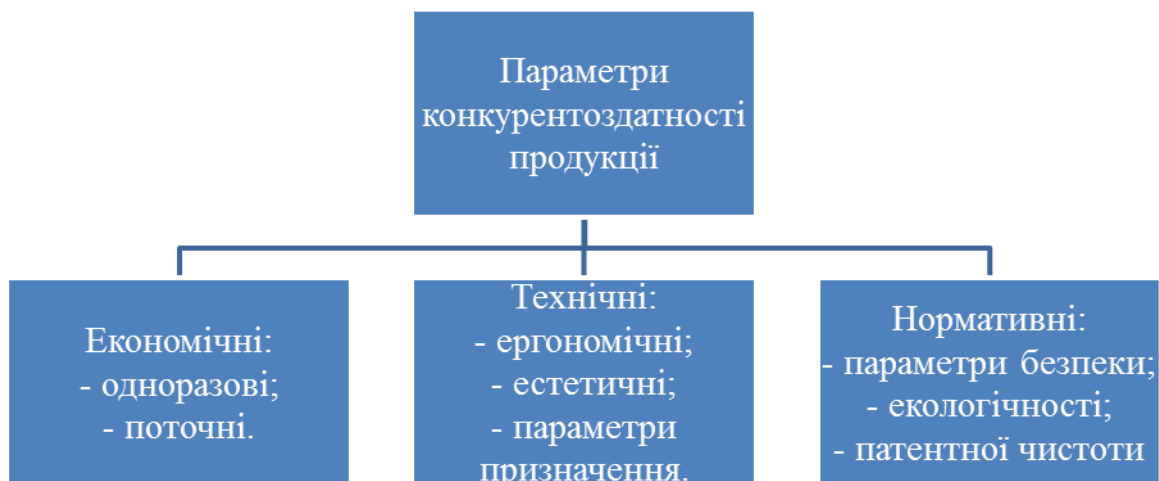


Рис. 1. Параметри конкурентоздатності продукції

Джерело: [27]

Для визначення необхідних технічних та фізичних характеристик, якими має володіти продукція, використовують технічні параметри. Дані параметри характеризують безпечність, екологічність та якість продукту. Інформацію про композицію, форму, зовнішній вигляд та оригінальність продукту можна отримати із естетичних характеристик. Важливе значення мають ергономічні характеристики, оскільки саме вони показують наскільки дана продукція

зручна для використання. Параметри призначення визначають в якій галузі використовується продукція і які функції вона виконує. Даний параметр визначає корисний ефект від використання даної продукції. [27, с. 181].

Витрати на виробництво визначаються економічними параметрами, які включають в себе витрати на виробництво, реалізацію, після продажне обслуговування та утилізацію. Вони поділяються на одноразові, до яких входить ціна, витрати на доставку, встановлення та налаштування; та поточні, вони визначають витрати на обслуговування, електроенергію, сировину, ремонт тощо.

Наступна група нормативні характеристики, вони включають в себе параметри безпеки, патентної чистоти та екологічності. На сьогодні, продукція має відповідати діючим законам, стандартам, технічним регламентам та нормативним актам, якщо товар не відповідатиме хоча би одному документіві його можуть не допустити на ринок.

Результатом діяльності підприємства є конкурентоздатність продукції, а умови діяльності – факторами, що її забезпечують. Таким чином, конкурентоздатність продукції залежить ряду факторів, які взаємопов'язані між собою.

## **1.2. Фактори впливу на конкурентоздатність підприємства**

Оскільки не має одного визначення поняття «конкурентоздатність», тому і підходи до визначення факторів впливу теж різняться. Також, конкурентоздатність формується під впливом декількох елементів, які ми розглянемо на рис. 2. 1



Рис. 2.1 Елементи впливу на конкурентоздатність підприємства

Джерело: [3]

Таким чином, можна зробити висновок про те, що не має одної думки про те, які саме фактори впливають на конкурентоздатність підприємства. Проте, після аналізу багатьох наукових праць можна запропонувати перелік факторів, які умовно поділяються на дві взаємопов'язані групи: фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, рис. 2.2. Зовнішні фактори обумовлені тим, що на компанію впливає не тільки конкурентне середовище (інші підприємства), але й загальне, макроекономічне та мікроекономічне середовища. Внутрішні фактори пов'язані зі здатністю підприємств розвивати власну конкурентоздатність (власні конкурентні переваги). Внутрішні можливості малих підприємств, які є ключовими для їх конкурентоздатності, проявляються як на стратегічному, так і на організаційному рівнях. До перших належать здатність компанії досягати особливих позицій на ринку, що надає їй вигідну вартість або перевагу в диверсифікації продукції, а також здатність ефективно використовувати її.

Отже, це здатність виявляти нові можливості та формулювати ефективну стратегічну відповідь.

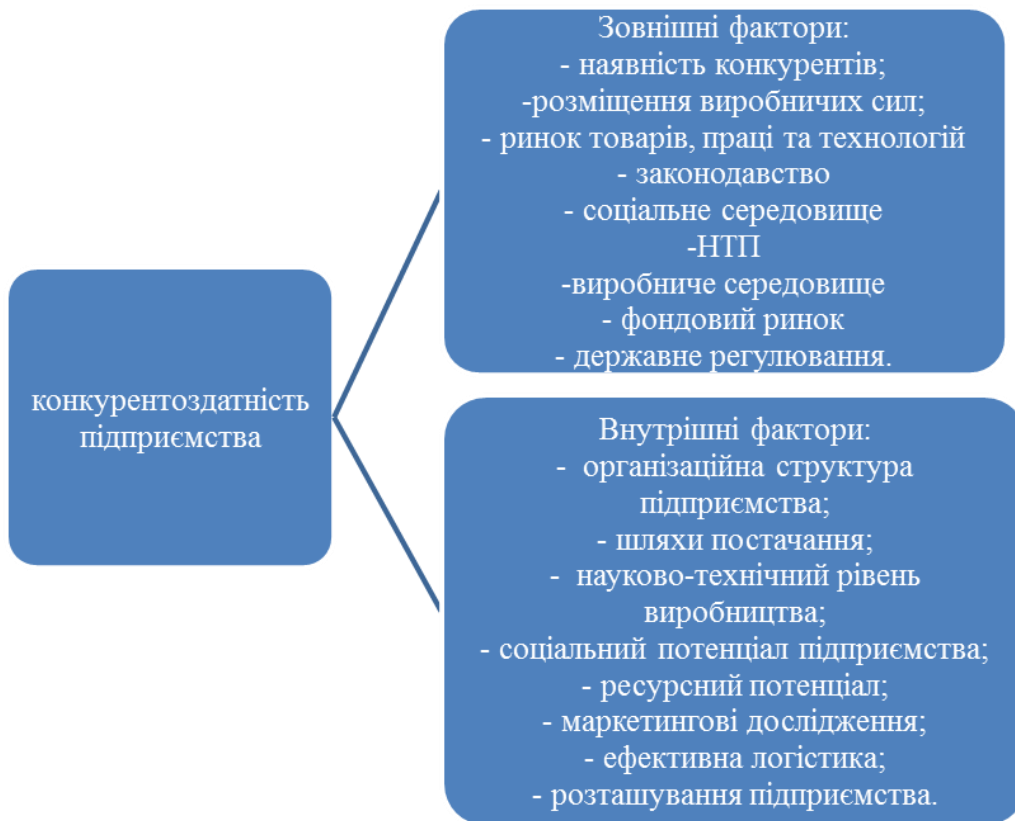


Рис. 2.2 Фактори впливу на конкурентоздатність підприємства

Джерело: [22]

Розглянемо конкретніше кожен групу факторів. Одним із основних внутрішніх чинників є ресурсний потенціал. До нього можна віднести основні фонди, наявність відповідної сировини та кваліфікованих працівників а також ефективна технологія виробництва. Все перераховане вище, є необхідною умовою для швидких змін при необхідності. Наступним фактором є наявність ефективної системи обліку матеріалів, сировини, готової продукції та іншого, що дозволяє тримати ситуацію під контролем і здійснювати ефективне управління запасами. Фінансові можливості (прибуток, залежність від позикового капіталу, наявність резервів тощо) здійснюють безпосередній вплив на всі сфери діяльності підприємства. Проведення маркетингових досліджень дозволяє виявити ступінь задоволення та потреби споживачів, визначити ємність ринку. Надійність поставок дозволяє підприємству вчасно виконати замовлення та при необхідності здійснити швидку переорієнтацію. Ефективно

організована збутова діяльність надає можливість швидкої реалізації виготовленої продукції. На сьогодні важливо ефективно управляти базами даних та здійснювати їх постійне оновлення. Місце розташування підприємства, наявність хорошої інфраструктури дозволяє підприємству оперативно здійснювати свою діяльність. Ще одним внутрішнім фактором є організаційна структура, яка визначає ефективність управління, розподіл обов'язків здійснення контролю за їх виконанням. [28]

Вивчення зазначених факторів дозволяє дослідити можливості підприємства швидко реагувати на зміни, використовуючи наявні резерви та можливості. Як вже зазначалося раніше вплив внутрішніх факторів є безпосереднім і знаходиться під контролем менеджменту, коли вплив зовнішніх факторів є непомітний зразу і некерований підприємством.

Дослідження зовнішніх факторів дозволяє виявити загрози, що виникають на ринку, швидко реагувати на них, а також розробляти заходи, які дають змогу не лише врахувати ризики, а і уникнути їх. Одним із зовнішніх факторів є державна політика, вона здійснює свій вплив через: напрями реформ, стабільність країни та пріоритети в розвитку, участь країни у світовій співпраці, напрями зовнішньої політики. Правове середовище впливає на діяльність через дієвість нормативно-правових актів та законодавчу базу. Також важливим питанням є ресурсний потенціал країни, тобто забезпеченість природними ресурсами, екологічна ситуація в країні. Рівень розвитку країни, стан економіки, інвестиційна привабливість країни, та багато інших аспектів входить до зовнішнього фактору – економічні умови. Діяльність підприємства знаходиться під впливом соціального фактору, який визначається рівнем безробіття в країні, кваліфікація спеціалістів та структура робочої сили в країні, вартість робочої сили та культурний розвиток суспільства в цілому. Важливим моментом є ринкова інфраструктура: різноманітність та розгалуженість транспорту, стан банківського і страхового обслуговування, рівень розвитку посередників тощо. [28]



Отже, підприємствам, що прагнуть ефективно виконувати свою виробничу діяльність необхідно аналізувати усі фактори, передбачати вплив кожного з них і готуватися до швидкого реагування. Також необхідно пам'ятати, що конкурентоздатність є порівняльною характеристикою і при зміні умов господарювання або позицій конкурентів і результат змінюється. Таким чином, можна зробити висновок про те, що основним фактором впливу є час і конкурентні переваги не є вічними.

### 1.3. Методи оцінювання конкурентоздатності підприємств

Щоб визначити положення, яке займає економічний суб'єкт на внутрішньому і зовнішньому ринку, необхідно оцінювати його конкурентоздатність. На даний момент існує безліч методів оцінки конкурентоздатності підприємства, які можна об'єднати в три групи, виділивши при цьому їх основні риси (рис.3.1).

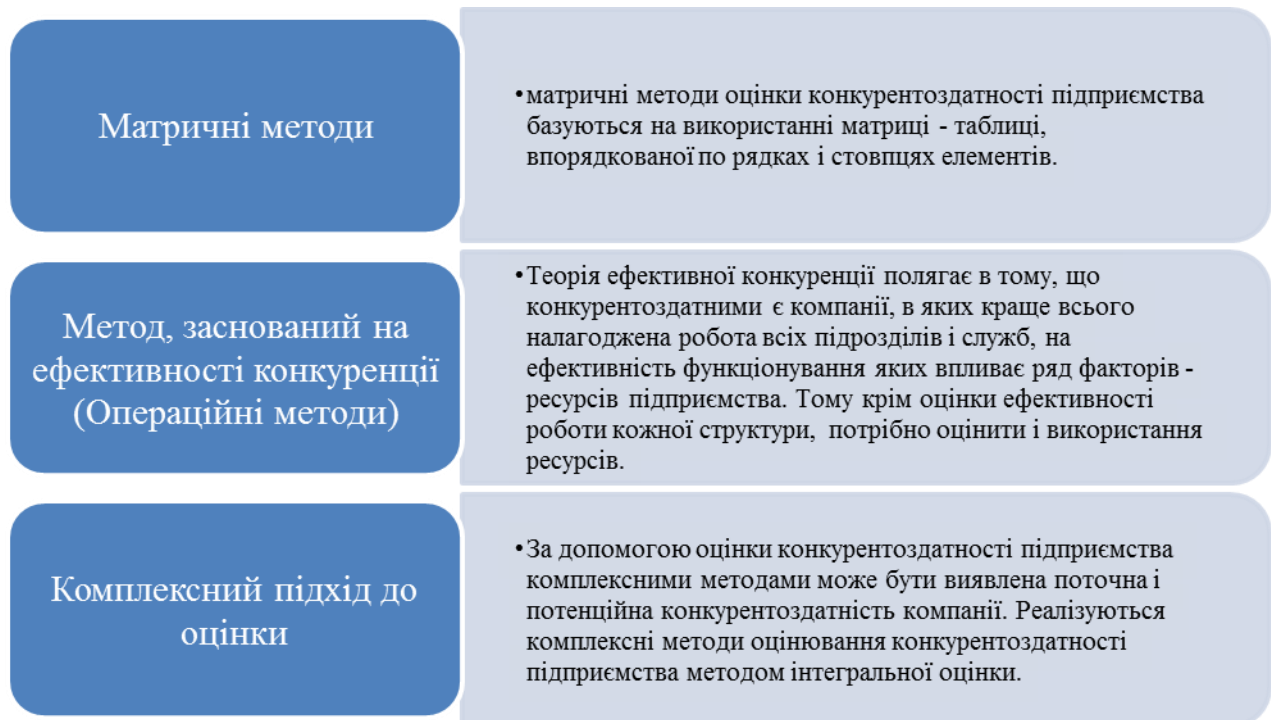


Рис. 3.1 - Методи визначення конкурентоздатності підприємства

Матричні методи в свою чергу включають цілий ряд методик оцінки конкурентоздатності:

- матриця «Стадія життєвого циклу продукції» (ADL);
- матриця BCG (Бостонської консультативної групи);
- матриця «привабливість ринку» (General Electric / McKinsey);
- матриця Ансоффа;
- матриця Портера;
- матриця Томпсона-Стрікленд.

Всі групи методів мають свої позитивні і негативні риси. Матричні методи забезпечують високу адекватність оцінки, вони прості і визначають наочну інформацію про конкурентоздатність підприємства. Однак вони не показують причини ситуації і роблять процес розробки рішень складним, також для цих методів потрібно використовувати точну маркетингову інформацію, що теж вимагає певних досліджень.

У методах, які засновані на ефективності конкуренції враховують різні складові діяльності підприємства, вони застосовуються більше всього в оцінці промислових підприємств і включають всі важливі оцінки господарської діяльності. Основна ідея методики полягає в тому, що рівень конкурентоздатності підприємства можна визначити, склавши здатності підприємства та конкурентних переваг. Але сума різних елементів такої складної системи, як підприємство, частіше за все, не призводить до того ж результату, як і вся система в цілому.

У комплексному підході до оцінки є можливість обліку не тільки досягнутого рівня конкурентоздатності підприємства, але і його можливої динаміки в майбутньому. Плюсом цього методу можна також назвати простоту необхідних розрахунків і можливість однозначно інтерпретувати результати. Однак повної характеристики діяльності підприємства ці методи не дають [18]. Оцінка конкурентоздатності продукції підприємства є окремим етапом оцінки конкурентоздатності підприємства в цілому. Природно, чим вище конкурентоздатність продукції, тим вище конкурентоздатність підприємства. Однак, як сказано вище, ототожнювати конкурентоздатність продукції і конкурентоздатність підприємства некоректно, так як показник

конкурентоздатності продукції не дає повного уявлення про сильні та слабкі сторони в діяльності підприємства.

Конкурентоздатність продукції - це здатність продукції бути реалізованою на ринку в даний період часу. Для її визначення використовуються різні маркетингові та математичні методи. Переважно для розрахунку показника конкурентоздатності по кожному виду продукції, використовується методика, яка передбачає розрахунок різних параметричних індексів. Параметри оцінки конкурентоздатності продукції підприємства бувають технічними, ергономічними, естетичними, нормативними, економічними і т.д. їх можна згрупувати наступним чином: [19]

1. Нормативно-правові параметри – показують вимоги технічної, екологічної та іншої безпеки використання товару на даному ринку і патентно-правові вимоги. Цих параметрів необхідно обов'язково дотримуватися, їх невиконання веде до миттєвої втрати конкурентоздатності.

2. Економічні параметри - пов'язані з витратами покупця на придбання і використання товару протягом усього періоду споживання. До них входять:

- ціна виробу;
- витрати на транспортування і установку;
- навчання персоналу;
- експлуатацію;
- ремонт;
- технічне обслуговування;
- податки, страхові внески.

Більш часто застосовують такий економічний параметр, як ціна споживання, що включає в себе витрати споживача на придбання товару і витрати, пов'язані з його використанням.

3. Споживчі параметри - характеризують споживчі властивості товару, з них складається його корисний ефект, вони поділяються на «жорсткі» і «м'які» параметри [1].

«Жорсткі» параметри мають технічні та нормативні характеристики. Перші відповідають за властивості і функції продукції, визначають область її застосування і зручність використання товару споживачем, а також технологічні рішення, надійність і довговічність. Другі повинні відповідати міжнародним і національним стандартам, нормативам, які діють на ринку, де даний товар планується реалізовуватись.

«М'які» параметри визначають естетичні властивості товару, такі як дизайн, колір, упаковка і психологічні - престижність, привабливість, доступність. В даний час роль цих параметрів, які додають товару унікальності, зростає.

Таким чином, конкурентоздатність є різностороннім та багатогранним поняттям і є велика кількість методик для оцінки її рівня. Провівши аналіз розроблених на сьогодні методів оцінювання рівня конкурентоздатності підприємства, виділивши їх переваги та недоліки, ми прийшли до висновку, що для коректної оцінки та підвищення конкурентоздатності підприємства та його продукції слід використовувати кілька методів з цих груп. Значна кількість існуючих методів дає можливість підібрати найбільш ефективний і простий метод оцінювання для кожного конкретного підприємства

#### **1.4. Напрями підвищення конкурентоздатності сервісного підприємства**

Таким чином, питання конкурентоздатності підприємства є дуже важливим для здійснення ефективної діяльності. Ряд вчених вивчали дану тему і пропонували різні шляхи підвищення конкурентоздатності, проаналізувавши всі можливі варіанти нами було виділено наступні:

- збільшення обсягів реалізації продукції;
- покращення якості товару, що реалізується;
- зменшення витрат;
- бенчмаркінг.

Один з напрямків підвищення конкурентоздатності - зростання обсягів реалізації продукту (послуг або робіт). Потрібно зазначити, що підвищення обсягів реалізації не забезпечить отримання потрібних результатів, тому що під час цього не беруться до уваги витрати, прибутковість підприємства і т. д. При організації виробничого процесу та плануванні обсягів відповідно до цього методу необхідно вирішити ряд задач, однією з яких є визначення обсягу реалізації продукту, при якому буде забезпечена беззбиткова виробнича діяльність.

Зростання ефективності виробництва – основа підвищення прибутковості підприємства в умовах конкурентної боротьби – має стати пріоритетною метою внутрішнього корпоративного управління. У довгостроковому плані головним фактором продуктивності є інноваційні зміни в техніці і організації виробництва, що ведуть до зниження його витрат [16].

Для окремої компанії необхідно розрізняти потенційну і реальну, дійсну ефективність виробництва. Якщо рівень потенційної ефективності залежить від зовнішніх умов господарської діяльності (наявності трудових, сировинних, енергетичних ресурсів і т.п.) і перш за все від загального рівня інноваційного розвитку економічної системи, то реальна продуктивність в компанії визначається в першу чергу рівнем управління та організації виробництва. Даний показник може зростати не тільки в результаті зниження витрат виробництва за рахунок організаційних або технічних нововведень: значним резервом реальної ефективності виробництва є поінформованість, обізнаність керівництва компанії щодо нової техніки або методів організації праці.

Наступний фактор – вдосконалення структури продукції, що випускається, постійне її оновлення, оптимізація та диверсифікація структури використовуваних у виробництві ресурсів. Іншим фактором зростання конкурентоздатності підприємства може виступати концентрація виробництва, економія на ефекті масштабу, але для того, щоб ця можливість була реалізована на практиці, керуючі компанії повинні збільшити інвестиції в інноваційний розвиток, зробити перестановку трудових ресурсів тощо. Іншими словами,

концентрація виробництва є лише інше вираження впливу інноваційного розвитку на ефективність [17].

Важливість зростання продуктивності для підвищення конкурентоздатності підприємств в даний час глибоко усвідомлена діловими колами всіх країн світу.

Підприємства масово почали впровадження і реалізацію програм підвищення продуктивності. Такі програми покликані вирішити такі завдання:

- підвищити продуктивність наявних виробничих ресурсів за рахунок змін в організації виробництва;

- створити необхідні управлінські та організаційні передумови для успішного впровадження у виробництво нової техніки і технології і забезпечення на цій основі довго тимчасово стійкого зростання продуктивності.

В цілому програми підвищення продуктивності і здійснювані в процесі їх реалізації заходи щодо вдосконалення управління та організації виробництва є одним із найбільш характерних проявів перебудови сфери управління, яка застосовується в розвинених країнах в напрямку пристосування її до нових умов комерційної діяльності та конкурентної боротьби, заснованої на широкому використанні інновацій [20].

Інноваційний фактор також зменшує витрати на макрорівні. В сучасних умовах інноваційний розвиток компаній дозволяє формувати таку структуру виробництва, при якій темпи зростання національного доходу в сукупному суспільному продукті перевищували б темпи зростання споживання матеріальних ресурсів. На перше місце в інтенсифікації виробництва зараз виходить скорочення витрат сировини, матеріалів, палива, тобто зниження матеріаломісткості продукції. При цьому особливо велике значення набуває економія сировини. Витрата сировини, матеріалів, палива значно знижується при впровадженні безвідходної і маловідходної технології. Величезне значення має також повне використання вторинних матеріальних ресурсів.

Ще один шлях – це покращення якості продукції, що випускається. Покращення якості продукції збільшить довіру у покупців, підвищить імідж

фірми та стане основою для отримання максимального доходу. Найбільш дослідженим методом підвищення конкурентних переваг є зменшення витрат. В даному випадку в вигашному положенні буде знаходитися те підприємство, яке змогли зменшити витрати на виробництво, що дало змогу знизити ціну. Сьогодні, підприємствам важко здобути таку перевагу в порівнянні з конкурентами, оскільки вона вимагає ефективної роботи щодо вдосконалення виробництва, логістики, менеджменту персоналу тощо. При виборі даної стратегії необхідно проводити аналіз витрат на всіх стадіях виробництва та реалізації продукту. Необхідно щоб проводився постійний моніторинг ринку, слідкувати за новітніми технологіями, а також слідкувати за витратами конкурентів.

Наступним інструментом підвищення конкурентоздатності підприємства є бенчмаркінг. Для реалізації даного методу необхідно здійснювати постійний пошук і аналіз досвіду передових конкурентів та порівнювати отриманні дані з розробленою зразковою моделлю. На основі отриманих результатів потрібно здійснювати підтримку системи постійних покращень результатів діяльності.

Стійке підвищення конкурентоздатності підприємства може бути забезпечено тільки за умови довгострокового, безперервного і поступового вдосконалення всіх детермінантів конкурентоздатності. Сформована практика економічного життя в світі показує, що ринок і суперництво - основний пристрій розвитку сучасної економіки, найбільш сильною і діючою, ніж будь-яка інша причина її руху. Суперництво – це дієвий спосіб економічного контролю, він є принциповою і динамічною силою, тому що безперервно змушує виробника на обмеження витрат виготовлення і цін, на підвищення обсягу збуту, на боротьбу за замовлення і покупця, на поліпшення якості.

Конкурентоздатність є якість об'єкта, що характеризується шаблоном реального чи ймовірного задоволення ним конкретної потреби по зіставленню з подібними об'єктами, представленими на наданому ринку. Конкурентоздатність описує дієздатність терпіти конкуренцію по зіставленню з подібними об'єктами на наданому ринку. До головних способів оцінки конкурентоздатності

продукції відносять: диференційований спосіб, комплексний метод; гібридний спосіб. Головні характеристики конкурентоздатності компанії: конкурентоздатність виробництва; позитивне фінансове становище компанії; ефективність рекламної діяльності; прибутковість продажів; стиль компанії; ефективність менеджменту і ін.

Отже, конкуренцію в загальному розумінні можна розглядати, як боротьбу між окремими особами, так і господарюючими суб'єктами, які мають спільні цілі.

### **Висновок до I розділу**

Таким чином, існують різні підходи до визначення конкурентоздатності, оскільки дане поняття являє собою різнобічну економічну категорію і може трактуватися по різному. Підприємствам, що прагнуть ефективно виконувати свою виробничу діяльність необхідно аналізувати усі фактори, передбачати вплив кожного з них і готуватися до швидкого реагування. Також необхідно пам'ятати, що конкурентоздатність є порівняльною характеристикою і при зміні умов господарювання або позицій конкурентів і результат змінюється. Таким чином, можна зробити висновок про те, що основним фактором впливу є час і конкурентні переваги не є вічними.

Провівши аналіз розроблених на сьогодні методів оцінювання рівня конкурентоздатності підприємства, виділивши їх переваги та недоліки, ми прийшли до висновку, що для коректної оцінки та підвищення конкурентоздатності підприємства та його продукції слід використовувати кілька методів з цих груп. Значна кількість існуючих методів дає можливість підібрати найбільш ефективний і простий метод оцінювання для кожного конкретного підприємства.

## **РОЗДІЛ 2.**

### **ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ПП «ВЕСТ-ВЕКТОР»**



## 2.1. Характеристика ПП «Вест-Вектор»

Об'єктом кваліфікаційної роботи є приватне підприємство «Вест-Вектор», яке веде свою діяльність з 2016 року. Підприємство працює уже п'ятий рік і його роботи користуються попитом не лише у Волинській області а й у сусідніх: Рівненські, Львівський.

Стратегічними завданнями цього підприємства є вдосконалення процесу виконання робіт, підвищення якості та розширення асортименту робіт, що дозволить підвищити конкурентоздатність підприємства.

Назва організації – ПП «Вест-Вектор». Режим роботи: пн. – пт. з 9:00 год. до 18:00 год., субота, неділя – вихідний. (Додаток А)

Юридична адреса: Волинська область, місто Луцьк, вул. Фабрична, буд. 3. Телефон: +380994548686.

Номер свідоцтва платника податків – 331663103180, дата – 08.11.2017.

Організаційно-правова форма даного підприємства – приватне підприємство.

Директор – Мяновський Валентин Дмитрович.

Профіль діяльності – надання електромонтажних робіт виду 43.21.

Асортимент робіт досить великий: монтаж розеток, вимикачів внутрішніх; встановлення зовнішніх розеток, вимикачів; встановлення патронів з лампами; встановлення світильників (однолампових на стелю, бра, точкових з отвором, люстра, 2-3 лампова, люстра, 3-5 лампова, елітні люстри, дорогі люстри та інші); демонтаж розеток, вимикачів, світильників; дрібний ремонт електронні мережі та обладнання, пошук несправностей, заміна ламп, розеток; монтаж запобіжників з конструкцією, монтаж електромагнітних пускачів; монтаж постів керування; монтаж реле часу, сутінкового реле, датчика руху, реле напруги, інші сигнальні елементи; встановлення лічильників; встановлення трансформаторів струму; встановлення комутаційних колодок; встановлення клемних з'єднань силових кабелів. В асортименті даного підприємства міститься більше 80 пунктів послуг, які поділяються на 7

категорій (Додаток Б) Характеристика статуту ПП «Вест-Вектор» наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

### Характеристика статуту ПП «Вест-Вектор»

№ п/п	Пункт Статуту	Характеристика
1	Повна назва підприємства	Приватне підприємство «Вест-Вектор»
2	Попередня назва	Приватне підприємство «Проект-Плюс»
3	Організаційно-правова форма	Приватне підприємство
4	Місцезнаходження підприємства	43001, Україна, Волинська область, м. Луцьк, вул. Фабрична, буд. 3
5	Засновник підприємства	Мяновський Валентин Дмитрович
6	Статутний фонд підприємства	100 грн.
7	ЄДРПОУ	33166311
8	Відомості про діяльність	<b>43.21 Електромонтажні роботи</b> 25.11 Виробництво будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій; 33.14 Ремонт і технічне обслуговування електричного устаткування; 33.20 Установлення та монтаж машин і устаткування; 41.20 Будівництво житлових і нежитлових будівель; 42.22 Будівництво споруд електропостачання та телекомунікацій; 46.47 Оптова торгівля меблями, килимами й освітлювальним приладдям; 46.49 Оптова торгівля іншими товарами господарського призначення; 46.52 Оптова торгівля електронним і телекомунікаційним устаткуванням, деталями до нього.
9	Контактні данні	<a href="mailto:west_vector@ukr.net">west_vector@ukr.net</a> +380994548686

Підприємство створене на приватній власності засновника для самостійної ініціативи, систематичної, на власний ризик, діяльності по виконанню робіт, наданню послуг та заняття торгівлею з метою одержання прибутку, на підставі принципу вільного вибору діяльності. ПП «Вест-Вектор» є юридичною особою, має самостійний баланс, власні основні засоби та оборотні кошти, розрахунковий та інші рахунки в банківських установах,

круглу печатку, кутовий та інші штампи зі своє назвою. Підприємство має право наймати робочу силу. Працівники підприємства підлягають державному соціальному страхуванню у визначеному чинним законодавством України. (Додаток В)

Таким чином, ПП «Вест-Вектор» здійснює свою господарську діяльність у сфері електромонтажу і господарює протягом п'яти років. Підприємство надає свої послуги у Волинській та сусідніх областях. Асортимент робіт, що виконуються, є досить широким і має тенденцію до постійного зростання.

## **2.2. Аналіз внутрішніх факторів впливу на конкурентоздатність ПП «Вест-Вектор»**

Для проведення фінансово-економічного аналізу діяльності «Вест-Вектор» було використано фінансову звітність підприємства за 2016-2019 роки. (Додаток Г, Д) Результати аналізу управлінського персоналу, продуктивності та економічності управлінської праці «Вест-Вектор» за 2016-2019 роки подано у таблиці 2.2.

Результати аналізу дозволяють зробити наступні висновки. Адміністративні витрати у 2017 році зросли на 19,9 тис. грн., в 2018 році – на 21,94 тис. грн., а у 2019 році – на 79 тис. грн. Дані зміни пов'язані із зростанням комунальних платежів та робочих місць в адміністративному корпусі. Також у 2019 році можемо спостерігати за зростанням питомої ваги адміністративних витрат в операційних витратах на 53,8 %.

Витрати на оплату праці управлінського персоналу в 2017 році зросли на 15,9 тис. грн., у 2018 на 17,55 тис. грн., а у 2019 році на 63,2 тис. грн., що пов'язано із зростанням рівня мінімальної заробітної плати. Питома вага витрат на оплату праці управлінського персоналу у загальній сумі витрат на оплату праці в 2017 році зменшилася на 28,2 %, у 2018 році збільшилася на 7,5%, а у 2019 році зменшилася на 31,2% дані зміни пояснюються змінами у структурі персоналу, наприклад, питома вага управлінського персоналу у загальній чисельності персоналу підприємства у 2018 році збільшилася на 6,67%, а у 2019

зменшилася на 28,6%. У 2017 році можемо спостерігати за зменшенням таких показників, як обсяг виконаних робіт на одного працівника управлінського персоналу – на 214,3 тис., а обсяг реалізації на одну гривню адміністративних витрат – на 379 тис. грн., дані зміни пов’язані із тим, що адміністративні витрати зросли більш як втричі, коли обсяг виконаних робіт збільшився лише на 24,3%. В 2018 показники збільшилися на 57,2 тис. грн. і 28,3 тис. грн.. відповідно, причиною стало зростання обсягу виконаних робіт. У 2019 році обсяг виконаних робіт на одного працівника управлінського персоналу збільшився на 460,5 тис. грн., так як кількість управлінського персоналу майже не змінилася, коли обсяг виконаних робіт збільшився на 62,5%. Обсяг виконаних робіт на одну гривню адміністративних витрат у 2017 році зменшився на 379 тис. грн., а у 2018 році збільшився на 28,3 тис. грн.. Чистий прибуток на одного працівника управлінського персоналу зменшився на 139,9 тис. грн. в 2017 році, у 2018 році – на 4,5 тис. грн., а у 2019 році 0,6 тис. грн.; чистий прибуток на одну гривню адміністративних витрат в 2017 році зменшився на 71,3 тис. грн., у 2018 році зменшився на 1,7 тис. грн., а у 2019 на 2,2 тис. грн. Зміни у 2017 році пов’язані із зменшенням чистого прибутку більш, ніж у чотири рази, таке значне зменшення прибутку пов’язане з тим, що у 2017 році собівартість виконаних робіт зросла на 42,4 %. Не дивлячись на часткове зростання чистого прибутку у 2018 та 2019 роках, також спостерігаємо зменшення даних показників, яке відбулося за рахунок збільшення чисельності управлінського персоналу та адміністративних витрат відповідно. Для наочного відображення результатів аналізу складу та економічності управлінського персоналу використано рисунок 2.1.

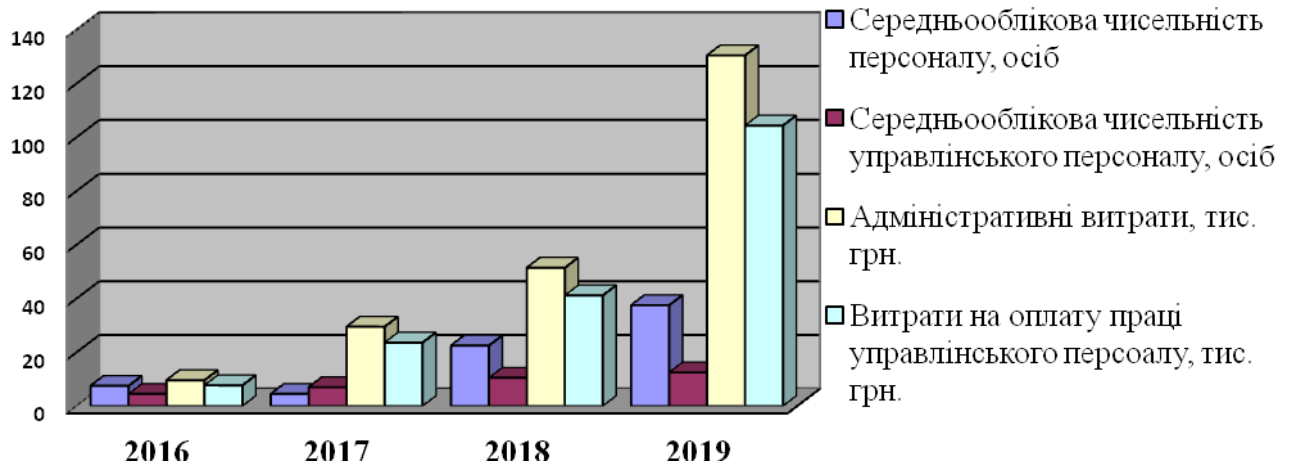


Рис. 2.1 Зміни в складі та економічності управлінського персоналу

Джерело: власне напрацювання на підставі [29]

Таблиця 2.2

**Аналіз управлінського персоналу, продуктивності та економічності управлінського персоналу «Вест-Вектор» у 2016-2019 роках**

№з/п	Показники	Позначення, формула для розрахунку	Роки				Відхилення		
			2016	2017	2018	2019	2017 від 2016 року	2018 від 2017 року	2019 від 2019 року
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
<b>Склад і чисельність управлінського персоналу</b>									
1.	Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	<b>Ч</b>	7,5	16	22,5	37,5	8,5	6,5	15
2.	Середньооблікова чисельність управлінського персоналу, осіб	<b>Ч упр</b>	4,5	7	10,5	12,25	2,5	3,5	2
2.1	- керівників	<b>Ч кер</b>	4,5	6	6,5	8,5	1,5	0,5	2
2.2	- спеціалістів	<b>Ч спец</b>	0	1	4	4	1	3	0
3.	Питома вага управлінського персоналу у загальній чисельності персоналу підприємства, %	<b>ч упр / ч•100</b>	60	43,75	46,67	33,3	-27,1	6,67	-28,6
<b>Економічність управлінської праці</b>									
4.	Адміністративні витрати, тис. грн.	<b>Вадм</b>	9,6	29,5	51,44	130,44	19,9	21,94	79
5.	Питома вага адміністративних витрат в операційних витратах, %	<b>Вадм / ОВ •100</b>	0,2	0,4	0,39	0,6	100	-2,5	53,8
6.	Витрати на оплату праці управлінського персоналу, тис. грн.	<b>ФОП упр</b>	7,7	23,6	41,15	104,35	15,9	17,55	63,22

Продовження табл. 2.2

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
7.	Питома вага витрат на оплату праці управлінського персоналу в адміністративних витратах, %	<b>ФОП<sub>упр</sub> / В<sub>адм</sub> •100</b>	80,2	80	79,9	79,9	-0,2	-0,1	0
8.	Питома вага витрат на оплату праці управлінського персоналу у загальній сумі витрат на оплату праці, %	<b>ФОП<sub>упр</sub> / ФОП •100</b>	61,6	44,2	47,5	32,7	-28,2	7,5	-31,2
<b>Продуктивність (результативність) управлінської праці</b>									
9.	Обсяг виконаних робіт на одного працівника управлінського персоналу, тис. грн.	<b>О / ч<sub>упр</sub></b>	1417,8	1203,5	1260,7	1721,24	-214,3	57,2	460,5
10.	Обсяг виконаних робіт на одну гривню адміністративних витрат, грн.	<b>О / В<sub>адм</sub></b>	664,6	285,6	257,3	164,9	-379	28,3	-92,4
11.	Чистий прибуток на одного працівника управлінського персоналу, тис. грн.	<b>Пч / ч<sub>упр</sub></b>	164,4	24,5	20	19,4	-139,9	-4,5	-0,6
12.	Чистий прибуток на одну гривню адміністративних витрат, грн.	<b>Пч / В<sub>адм</sub></b>	77,1	5,8	4,1	1,9	-71,3	-1,7	-2,2

Аналіз динаміки та структури операційних витрат ПП «Вест-Вектор» у 2016-2019 роках подано у таблиці 2.3.

За результатами проведеного аналізу можна зробити наступні висновки. Собівартість виконаних робіт у 2017 році збільшилася на 2229,6 тис. грн. або на 42,4 %, у 2018 на 3897,8 тис. грн. або 52,1%, а у 2019 на 9920,7 тис. грн. або 87,2%. Дані зміни пов'язані із зростанням цін на паливо, енергію та матеріалів необхідних підприємстві для виробничих потреб. Інші операційні витрати у 2017 році збільшилися на 732,8 тис. грн. або 8,9 %, у 2018 році на 1108,5 тис. грн. або 151,3%, а у 2019 зменшена на 1823,3 або на 99%. Зростання у 2018 році пов'язане із збільшенням витрат на дослідження та розробки в галузі електромонтажу, витрат на відрядження та рекламу, коли у 2019 році майже не виділялося коштів на рекламу і не проводилося ніяких досліджень. В загальному операційні витрати у 2017 році зросли на 2962,4 тис. грн., у 2018 році 5008,9 тис. грн., а у 2019 році на 8221 тис. грн. Такі зміни відбулися у зв'язку з тим, що збільшився обсяг виконаних робіт, який в свою чергу зріс через розширення штату, використання результатів НТП. Для наочного відображення змін в операційних витратах було використано рис. 2.2. З даного зображення бачимо, що у 2016 році всі операційні витрати зводилися до собівартості виконаних робіт, коли в 2017 році вона становила 91 % операційних витрат, у 2018 – 86%, а у 2019 – 99,3%. Отже, можна зробити висновок про те, що у 2017 та 2018 роках з'явилися нові статті витрат у балансі підприємства, але у 2019 році нові статті звелися до мінімуму.

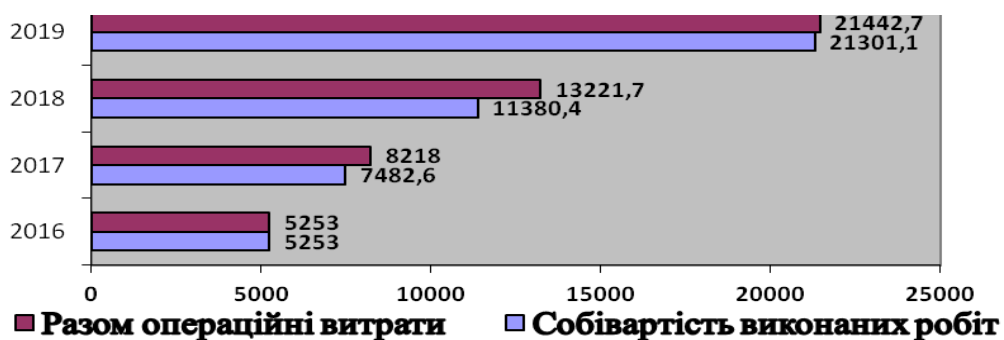


Рис. 2.2 Динаміка операційних витрат ПП «Вест-Вектор», 2016-2019 рр.

Джерело: власне напрацювання на підставі [29]



Таблиця 2.3

## Аналіз динаміки і структури операційних витрат «Вест-Вектор» у 2016-2019 роках

№з/п	Статті витрат	Роки								Відхилення					
		2016		2017		2018		2019		від 2016 року		від 2017 року		Від 2018 року	
		тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
1	Собівартість виконаних робіт	5253	100	7482,6	91	11380,4	86	21301,1	99,3	2229,6	42,4	3897,8	52,1	9920,7	87,2
2	Інші операційні витрати	0	0	732,8	8,9	1841,3	14	18	0,1	732,8	0	1108,5	151,3	-18223,3	-99
3	Інші витрати	0	0	2,6	0,1	0	0	123,6	0,6	2,6	0	-2,6	0	123,6	0
	Разом операційні витрати	5253	100	8212	100	13221,7	100	21442,7	100	2962,4	0	5008,9	0	8221	0

Для проведення аналізу фінансових результатів діяльності «Вест-Вектор» у 2016-2019 роках була використана таблиця 2.4.

Таким чином обсяг виконаних робіт у 2017 році зріс на 2044,7 тис. грн., в 2018 році – 4812,5 тис. грн., а у 2019 році на 8278,3 тис. грн.. Зміни відбулися в основному, за рахунок розширення штату на монтажній дільниці. Операційні витрати зросли на 2962,4 тис. грн., 5006,3 тис. грн. і 8097,4 тис. грн. відповідно. Оскільки в 2017 році обсяг виконаних робіт збільшився на 32%, а операційні витрати зросли на 56,4%, в результаті прибуток від операційної діяльності зменшився на 917,7 тис. грн. В 2018 році спостерігаємо зростання на 57% і 60,9% відповідно, що призвело до зростання прибутку на 47,2 тис. грн.. У 2019 році теж спостерігаємо зростання прибутку, але з меншим темпом. Для наочного відображення результатів аналізу фінансових результатів діяльності ПП «Вест-Вектор» використано рис 2.3.

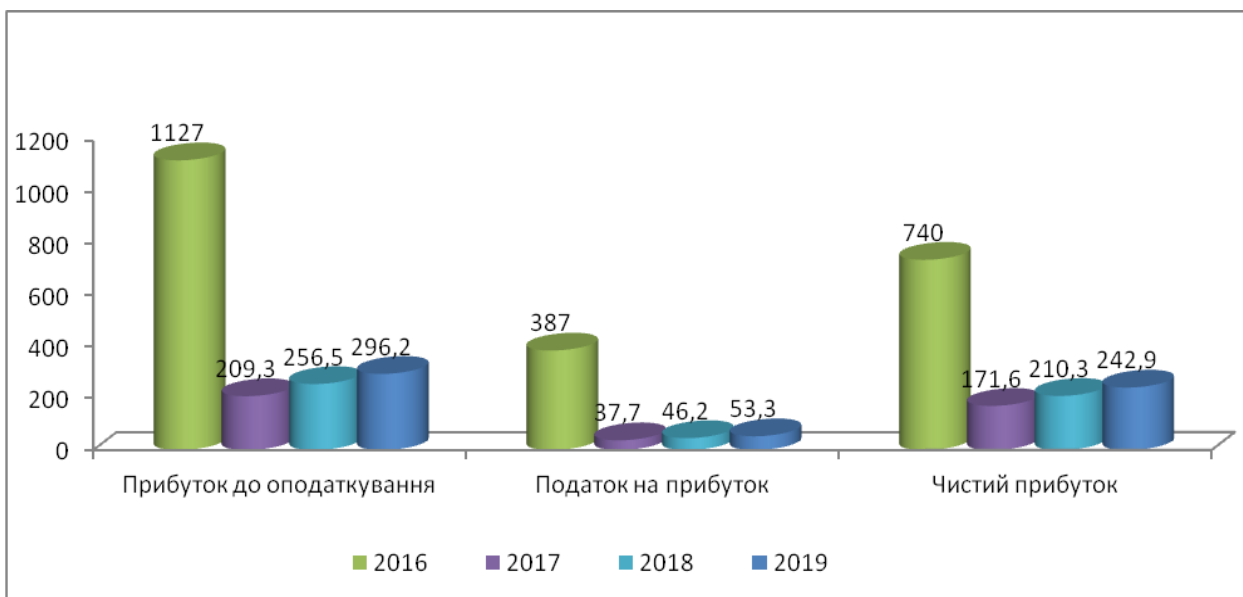


Рис. 2.3 Динаміка фінансових результатів діяльності ПП «Вест-Вектор» за 2016-2019 роки

Джерело: власне напрацювання на підставі [29]

Таблиця 2.4

## Аналіз фінансових результатів діяльності «Вест-Вектор» у 2016-2019 роках

№/п	Показники	Джерело інформації	Позначення, формула для розрахунку	Роки				Відхилення		
				2016	2017	2018	2019	від 2016 року	від 2017 року	Від 2018 року
1.	Обсяг виконаних робіт, тис. грн.	Форма 2-м, рядок 2000	<b>O</b>	6380	8424,7	13237,2	21515,5	2044,7	4812,5	8278,3
2.	Інші операційні доходи, тис. грн.	Форма 2-м, рядок 2120	<b>Iод</b>	0	0	241	223,4	0	241	-17,6
3.	Операційні витрати, тис. грн.	Форма 2-м, рядок 2050 + рядок 2180	<b>OB</b>	5253	8215,4	13221,7	21319,1	2962,4	5006,3	8097,4
4.	Прибуток від операційної діяльності, тис. грн.	У формі 2-м не визначений)	<b><math>P_{on} = O + Iод - OB</math></b>	1127	209,3	256,5	419,8	-917,7	47,2	163,3
5.	Інші доходи, тис. грн.	Форма 2-м, рядок 2240	<b>D<sub>фін</sub></b>	0	2,6	0	0	2,6	-2,6	0
6.	Інші витрати, тис. грн.	Форма 2-м, рядок 2270	<b>B<sub>фін</sub></b>	0	2,6	0	123,6	2,6	-2,6	123,6
7.	Прибуток до оподаткування, тис. грн.	Форма 2-м рядок 2290	<b><math>P = P_{on} + D_{фін} - B_{фін}</math></b>	1127	209,3	256,5	296,2	-917,7	47,2	39,7
8.	Податок на прибуток, тис. грн.	Форма 2-м, рядок 2300	<b>Под</b>	387	37,7	46,2	53,3	-349,3	8,5	7,1
9.	Чистий прибуток, тис. грн.	Форма 2-м, рядок 2350	<b><math>P_q = P - Под</math></b>	740	171,6	210,3	242,9	-568,4	38,7	32,6

Результати аналізу показників рентабельності роботи «Вест-Вектор» у 2016-2019 роках подано у таблиці 2.5, з якої видно, що показники рентабельності і рентабельності робіт у 2017 та 2018 році зменшилися, але вже в 2019 році спостерігаємо зростання по двох показниках. В основному, дані зміни відбулися за рахунок збільшення обсягу виконаних робіт, але зменшення їх собівартості. Аналізуючи активи підприємства, можна сказати, що по усіх досліджуваних роках відбувається зростання. Збільшення активів підприємства відбулося в більшій мірі за рахунок зростання оборотних активів у 2016-2018 роках. В 2019 році зростання активів відбулося за рахунок необоротної їх частини, а саме основних засобів. Аналізуючи показник рентабельність активів за період з 2016 по 2019 роки, можна сказати, що він постійно зменшується, але темпи теж сповільнюються. Ефективність використання власного капіталу за досліджуваний період має позитивну тенденцію, якщо у 2017 та 2018 роках можемо спостерігати за зменшенням даного показника, то у 2019 році він збільшився на 0,5%. Для наочного відображення показників рентабельності ПП «Вест-Вектор» за 2016-2019 роки використано рис. 2.4.

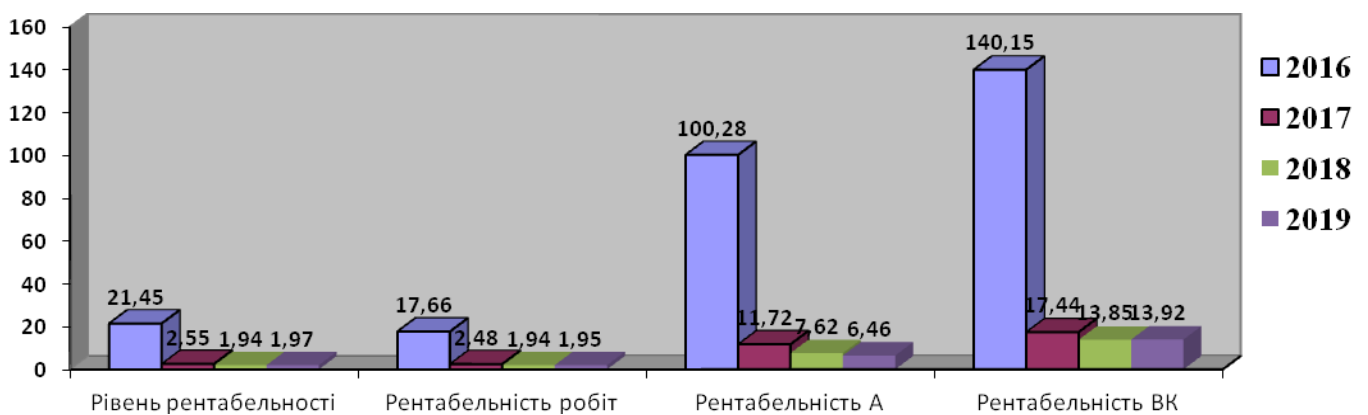


Рис. 2.4 Рентабельність ПП «Вест-Вектор» за 2016-2019 роки

Джерело: власне напрацювання на підставі [29]

Таблиця 2.5

## Аналіз показників рентабельності «Вест-Вектор» у 2016-2019 роках

№з/п	Показники	Джерело інформації	Позначення, формула для розрахунку	Роки				Відхилення		
				2016	2017	2018	2019	від 2016 року	від 2017 року	від 2018 року
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.	Рівень рентабельності, %	–	$P_{ов} = \frac{\Pi_{он}}{OB} \cdot 100$	21,45	2,55	1,94	1,97	-88,1	-23,9	1,5
2.	Рентабельність робіт, %	–	$P_n = \frac{\Pi_{он}}{O} \cdot 100$	17,66	2,48	1,94	1,95	-85,9	-21,8	0,5
3.	Вартість активів (майна) підприємства, тис. грн.: - на початок року	Форма 1, рядок 1300, графа 3	$A_{поч}$	201	1275	1975,5	3547,2	1074	700,5	3571,7
	- на кінець року	Форма 1, рядок 1300, графа 4	$A_{кін}$	1275	1653,8	3547,2	4013	378,8	1893,4	465,8
	- середньорічна	–	$A = \frac{(A_{поч} + A_{кін})}{2}$	738	1464,4	2761,35	3780,1	726,4	1296,95	1018,75
4.	Вартість майна, утвореного за рахунок власного капіталу підприємства, тис. грн.: - на початок року	Форма 1, рядок 1495, графа 3	$BK_{поч}$	158	898	1413,3	1623,6	740	515,3	210,3
	- на кінець року	Форма 1, рядок 1495, графа 4	$BK_{кін}$	898	1069,9	1623,6	1866,5	171,9	553,7	242,9
	- середньорічна	–	$BK = \frac{(BK_{поч} + BK_{кін})}{2}$	528	983,95	1518,45	1745,05	455,95	534,5	226,6
5.	Рентабельність активів (майна), %	–	$P_a = \frac{\Pi_{ч}}{A} \cdot 100$	100,28	11,72	7,62	6,46	-88,3	-35	-15,2
6.	Рентабельність власного капіталу, %	–	$P_{вк} = \frac{\Pi_{ч}}{BK} \cdot 100$	140,15	17,44	13,85	13,92	-87,6	-20,6	0,5

Аналіз динаміки та структури майна «Вест-Вектор» у 2016-2019 роках представлено у таблиці 2.6, на основі якого можна зробити висновок про те, що у досліджуваній період майно підприємства збільшувалося кожного року. Відмінність лише у тому, що у 2017 та 2018 роках майно збільшувалося за рахунок оборотних активів: запаси, дебіторська заборгованість, а у 2019 році за рахунок необоротних активів. Збільшення необоротних активів пояснюється придбанням нового обладнання, необхідного для покращення якості виконання робіт. Гроші та поточні фінансові інвестиції в 2017 та 2018 році зменшилися на 60,3 % і 64,9, відповідно, що пояснюється скороченням підприємством грошових коштів в касі та на поточних рахунках, а у 2019 році бачимо збільшення по цій статті балансу. Витрати майбутніх періодів збільшилися на 0,5 тис. грн. або на 16,7% тому в 2017 році, а в 2018 дані витрати збільшилися на 1026,8 тис. грн. або на 29337,%, пов'язано із передоплатою періодичного видання спеціалізованого на електромонтажі, а також сплачені авансом орендні платежі, але вже у 2019 році підприємство зменшило витрати по даній статі. Зміна питомої ваги в майні оборотних та необоротних активів відображено на рис 2.5.

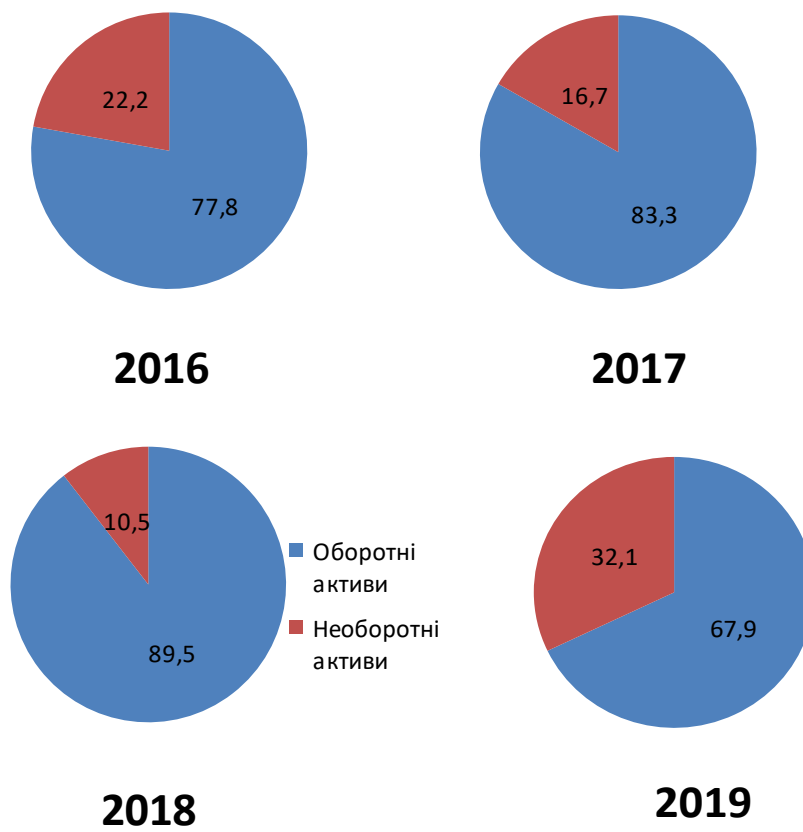


Рис. 2.5 Зміни в структурі майна ПП «Вест-Вектор» за 2016-2019 рр.

Джерело: власне напрацювання на підставі [29]

Таблиця 2.6

## Аналіз динаміки та структури майна (активів) «Вест-Вектор» у 2016-2019 роках

N з/п	Складові майна	Станом на кінець року								Відхилення					
		2016		2017		2018		2019		від 2016 року		від 2017 року		Від 2018 року	
		тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Майно всього (А) у тому числі :		127 5	100	1653,8	100	3547,2	100	4013	100	2272,2	178,2	1893,4	114,5	465,8	13,3
1	Необоротні активи (НА)	283	22,2	276,8	16,7	371,3	10,5	1287	32,1	88,3	31,2	94,5	34,1	915,7	246,6
2	Оборотні активи (ОА)	992	77,8	1377	83,3	3175,9	89,5	2726	67,9	2183,9	220,2	1798,9	130,6	-449,9	-14,2
			100		100		100		100						
2.1	Запаси (З)	57	5,7	662	48,1	991	31,2	1457,2	53,5	934	1638,6	329	49,7	466,2	47
2.2	Дебіторська заборгованість і одержані векселі (ДЗ)	131	13,2	325,7	23,7	758,8	23,9	489,9	17,9	627,8	479,2	433,1	132,9	-268,9	-35,4
2.3	Гроші та поточні фінансові інвестиції (ГК + ПФІ)	800	80,6	317,7	23,1	111,3	3,6	565,9	20,8	-688,7	-86,1	-206,4	-64,9	454,6	408,4
2.4	Витрати майбутніх періодів	3	0,3	3,5	0,2	1030,3	32,4	10,7	0,4	1027,3	34243,3	1026,8	29337,1	-1019,6	-98,9
2.5	Інші оборотні активи	1	0,1	68,1	4,9	284,5	8,9	202,3	7,4	283,5	28350	216,4	317,8	-82,22	-28,9



В таблиці 2.7 представлені результати аналізу динаміки та структури фінансових ресурсів «Вест-Вектор» у 2016-2019 роках.

Таким чином, вартість майна підприємства за чотири досліджувані роки збільшувалася щорічно, найбільше зростання відбулося у 2018 році на 114,5%, але це відбулося за рахунок позикового капіталу, тому не можна розглядати це як позитивний момент. Аналізуючи зміни у структурі майна, можна сказати наступне: по перше, підприємство лише один раз вдавалося до довгострокових зобов'язань у 2017 році, що можна пояснити погіршенням економічної ситуації в країні; по друге, щорічно в структурі майна збільшується частка власно капіталу, що є хорошою тенденцією; по третє, підприємство успішно користується короткостроковими кредитами і справляється із своїми поточними зобов'язаннями. Зміни у структурі фінансових ресурсів відображено на рис. 2.6.

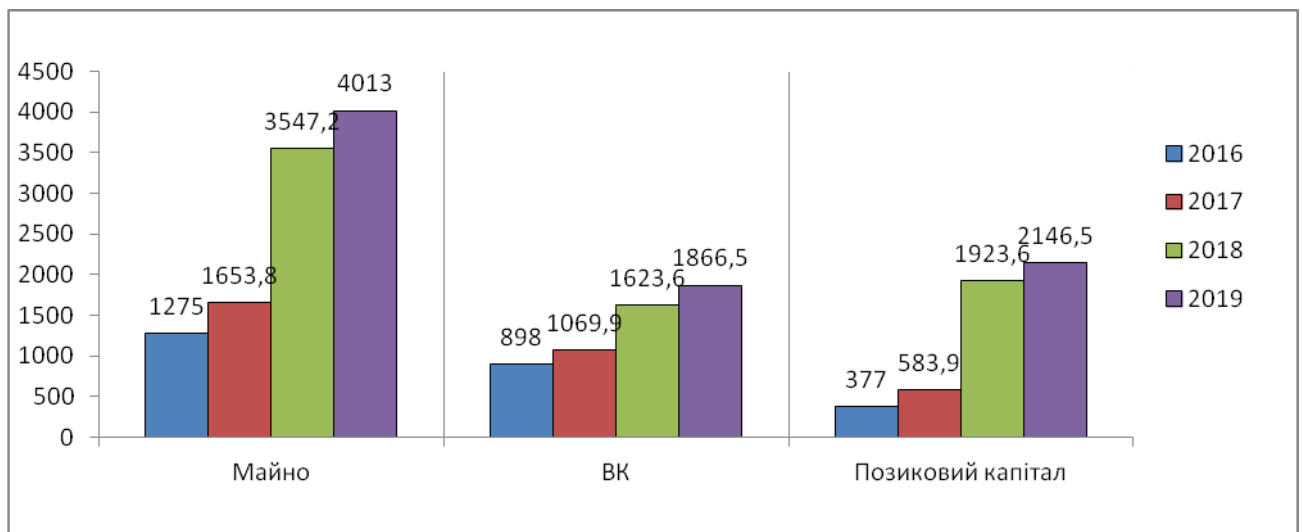


Рис. 2.6 Динаміка у структурі фінансових ресурсів ПП «Вест-Вектор»

Джерело: власне напрацювання на підставі [29]

Таблиця 2.7

**Аналіз динаміки та структури фінансових ресурсів  
«Вест-Вектор» у 2016-2019 роках**

№/п	Складові фінансових ресурсів	Станом на кінець року								Відхилення					
		2016		2017		2018		2019		від 2016 року		від 2017 року		від 2018 року	
		тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн..	%
	Майно (фінансові ресурси) всього (А) у тому числі :	1275	100	1653,8	100	3547,2	100	4013	100	378,8	29,7	1893,4	114,5	465,8	13,1
1	Власний капітал (ВК)	898	70,4	1069,9	64,7	1623,6	45,8	1866,5	46,5	171,9	19,1	553,7	51,8	242,9	14,9
2	Позиковий капітал (зобов'язання)	377	29,6	583,9	35,3	1923,6	54,2	2146	53,4	206,9	54,9	1339,1	229,3	222,9	11,6
			100		100		100		100						
2.1	Довгострокові зобов'язання (ДовгЗоб)	0	0	32,1	5,5	0	0	0	0	32,1	0	-32,1	0	0	0
2.2	Поточні зобов'язання (ПЗ)	377	100	551,8	94,5	1923,6	100	22146,5	100	174,8	46,4	1371,8	248,6	222,9	11,6

Аналіз оборотності оборотних активів «Вест-Вектор» та їх складових у 2016-2019 роках відображено у таблиці 2.8. На основі даної таблиці можна зробити висновок, що використання оборотних активів погіршилося у 2017 та 2018 роках, оскільки коефіцієнт оборотності оборотних активів зменшився на 4,7 і на 1,7 відповідно. Тривалість одного обороту оборотних активів збільшилася у 2017 році на 20,2 днів і в 2018 році на 16 днів, що свідчить про те, що підприємстві необхідно залучити більше фінансових ресурсів для фінансування оборотних активів, а це веде до збільшення фінансових витрат, так як необхідно залучати додаткові кошти. Але вже у 2019 році можемо спостерігати за покращенням ситуації, а саме збільшення коефіцієнта оборотності оборотних активів на 1,9, а тривалість одного обороту оборотних активів зменшилася на 17,4 днів, що також є позитивним фактором для діяльності підприємства. Коефіцієнт оборотності запасів у 2017 році зменшився на 152,2, а тривалість їх одного обороту збільшилася на 13,6 днів, у 2018 році даний коефіцієнт зменшився на 6,9, а тривалість обороту збільшилася на 6,8, у 2019 році показник збільшився на 1,4, а тривалість одного обороту зменшилася на 1,8 днів. Таким чином, ми спостерігаємо подібну картину, що і з оборотними активами, а саме ефективність управління запасами підприємства погіршилася, як у 2017, так і в 2018 роках, але у 2019 році ситуація покращилася. Аналіз дебіторської заборгованості показав, що у 2017 та 2018 роках погіршилася платіжна дисципліна зі сторони дебіторів підприємства, що призвело до фінансових втрат підприємства. Ситуація змусила керівництво підприємства переглянути умови надання дебіторської заборгованості та контроль за виконанням раніше наданих позик, що показало ефективний результат, так як у 2019 році коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості збільшився на 15,2, а тривалість одного обороту дебіторської заборгованості зменшилася на 8,2 днів. Для наочного відображення аналізу коефіцієнтів оборотності оборотних активів ПП «Вест-Вектор» використано рис. 2.7.

Таблиця 2.8

## Аналіз оборотності оборотних активів «Вест-Вектор» та їх складових у 2016-2019 роках

№з/п	Показники	Позначення, формула для розрахунку	Роки				Відхилення		
			2016	2017	2018	2019	від 2016 року	від 2017 року	від 2018 року
1	2	4	5	6	7	8	9	10	11
1.	Обсяг виконаних робіт, тис. грн.	<b>О</b>	6380	8424,7	13237,2	21515,5	2044,7	4812,5	8278,3
2.	Оборотні активи, тис. грн.:	<b>ОА</b> поч	87	992	1698,7	3175,9	905	706,7	1477,2
	- на початок року	<b>ОА</b> кін	992	1377	3175,9	272,6	385	1798,9	-449,9
	- середні	$\text{ОА} = (\text{ОА}_{\text{поч}} + \text{ОА}_{\text{кін}}) / 2$	539,5	1184,5	2437,3	2950,95	645	1252,8	513,65
3.	Операційні витрати, тис. грн.	<b>ОВ</b>	5253	8215,4	13221,7	21319,1	2962,4	5006,3	8097,4
4.	Запаси, тис. грн.:	<b>З</b> поч	3	57	662	991	54	605	329
	- на початок року	<b>З</b> кін	57	662	991	1457,2	605	329	466,2
	- середні	$\text{З} = (\text{З}_{\text{поч.}} + \text{З}_{\text{кін}}) / 2$	30	359,5	826,5	1224,1	329,5	467	397,6
5.	Дебіторська заборгованість і одержані векселі, тис. грн.:	<b>ДЗ</b> поч	1	131	616,3	758,8	130	485,3	142,5
	- на початок року	<b>ДЗ</b> кін	131	325,7	758,8	489,9	194,7	433,1	-268,9
	- середні	$\text{ДЗ} = (\text{ДЗ}_{\text{поч.}} + \text{ДЗ}_{\text{кін}}) / 2$	66	228,35	687,6	624,35	162,35	459,3	-63,25

Продовження табл. 2.8

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6.	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	$K_{об} = O / OA$	11,8	7,1	5,4	7,3	-4,7	-1,7	1,9
7.	Тривалість одного обороту оборотних активів, днів	$T=360 / K_{об}$	30,5	50,7	66,7	49,3	20,2	16	-17,4
8.	Коефіцієнт оборотності запасів	$K_{об з} = OB / З$	175,1	22,9	16	17,4	-152,2	-6,9	1,4
9.	Тривалість одного обороту запасів, днів	$Tз=360 / K_{об з}$	2,1	15,7	22,5	20,7	13,6	6,8	-1,8
10.	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	$K_{об деб} = O / ДЗ$	96,7	36,9	19,3	34,5	-59,8	-17,6	15,2
11.	Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості, днів	$T_{деб} = 360 / K_{об деб}$	3,7	9,8	18,6	10,4	6,1	8,8	-8,2

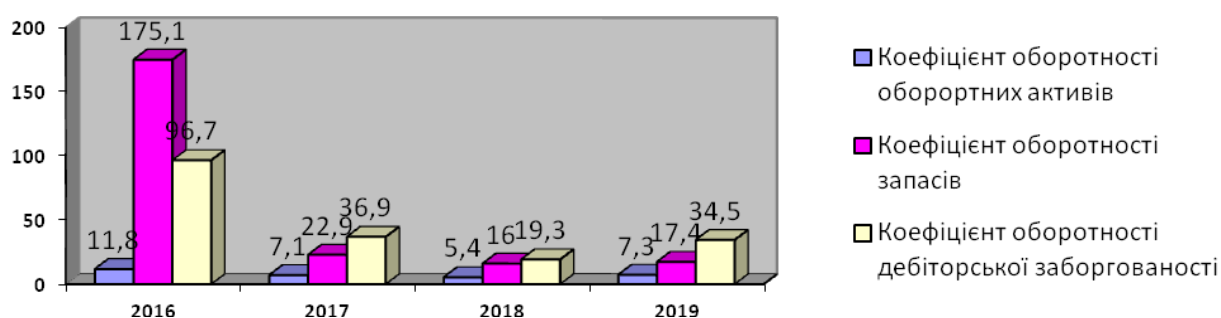


Рис. 2.7 Динаміка коефіцієнтів оборотності оборотних активів ПП «Вест-Вектор»

Джерело: власне напрацювання на підставі [29]

Для аналізу фінансової стійкості ПП «Вест-Вектор» було використано таблицю 2.9.

Отже, у 2017 році порівняно з 2016 роком коефіцієнт автономії зменшився на 8,1%, що свідчить про те, що підприємство у 2017 році здатне профінансувати 64,7% активів за рахунок власного капіталу, коли у 2016 році –70,4%. В 2018 році спостерігаємо ще більше зменшення даного показника, а саме на 29,2%, тобто в 2018 році підприємство може профінансувати 45,8% активів за власний рахунок. В 2019 році спостерігаємо незначне збільшення даного показника на 1,5%. Зменшення даного показника не можна розглядати лише негативно. Оскільки нормативним значенням є 40-60% і якщо значення даного коефіцієнта більше 60%, то можна говорити про те, що підприємство не використовує весь свій потенціал. Показник досліджуваного підприємства за 2018 та 2019 роки знаходиться в межах нормативного значення не дивлячись на коливання. Оскільки коефіцієнт автономії зменшився, як у 2017 році, так і 2018 році, то логічно, що коефіцієнт фінансової залежності в ці роки збільшився на 19,3% і 53,5%, що говорить про те, що підприємство стало більш залежне від позикового капіталу, особливо у 2018 році, але ситуація дещо покращилася у 2019 році. Коефіцієнт мобільності активів у 2017 році збільшився на 69,3%, а у 2018 році зменшився на 4,1%, що

говорить про те, що в 218 році підприємстві для того що б змінити структуру активів необхідно більше часу ніж у 2017 році. Коефіцієнт фінансової стійкості зменшився на 5,4% у 2017 році, в 2018 – 31,2%, тобто ризик втрати платоспроможності у 2018 році збільшився. Таким чином, можна стверджувати, що результати аналізу фінансової стійкості ПП «Вест–Вектор» є неоднозначними, оскільки показники дещо покращилися у 2019 році, але несуттєво, тому необхідно проводити постійний моніторинг ситуації, що б не допустити її погіршення. Для наочного відображення результатів аналізу фінансової стійкості ПП «Вест-Вектор» було використано рис. 2.8.

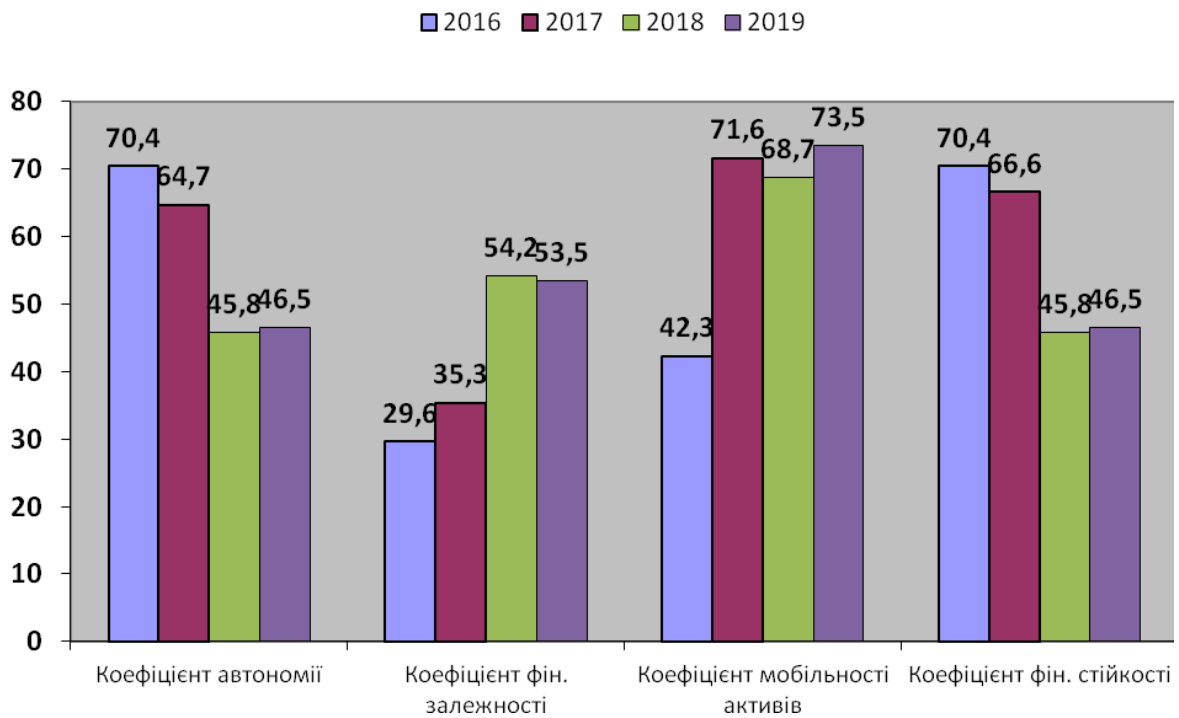


Рис. 2.8 Динаміка показників фінансової стійкості ПП «Вест-Вектор» за 2016-2019 роки

Джерело: власне напрацювання на підставі [29]

Таблиця 2.9

## Аналіз фінансової стійкості «Вест-Вектор» у 2016-2019 роках

№з/п	Показники	Позначення, формула для розрахунку	Станом на кінець року				Відхилення		
			2016	2017	2018	2019	від 2016 року	від 2017 року	Від 2018 року
1.	Коефіцієнт автономії (незалежності), %	$K_{авт.} = BK / A \cdot 100$	70,4	64,7	45,8	46,5	-8,1	-29,2	1,5
2.	Коефіцієнт фінансової залежності (концентрації позикового капіталу), %	$K_{ф.з.} = 100 - K_{авт.}$	29,6	35,3	54,2	53,5	19,3	53,5	-1,3
3.	Коефіцієнт мобільності активів, %	$K_{моб.а.} = OA / A \cdot 100$	42,3	71,6	68,7	73,5	69,3	-4,1	6,9
4.	Коефіцієнт фінансової стійкості, %	$K_{фін.ст.} = (BK + Довг Зоб) / A \cdot 100$	70,4	66,6	45,8	46,5	-5,4	-31,2	1,5



Однією із складових фінансово-економічного аналізу діяльності є дослідження ліквідності. Результати аналізу ліквідності ПП «Вест-Вектор» представлено у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

## Аналіз ліквідності «Вест-Вектор» у 2016-2019 роках

№з/п	Показники	Позначення, формула для розрахунку	Бажане значення	Станом на кінець року				Відхилення		
				2016	2017	2018	2019	від 2016 року	від 2017 року	від 2018 року
1.	Загальний коефіцієнт ліквідності	$K_{л.заг} = \frac{OA}{ПЗ}$	$\geq 2$	1,4	2,1	1,3	1,4	0,7	-0,8	0,1
2.	Проміжний коефіцієнт ліквідності	$K_{л.пром} = \frac{(ГК + ПФІ + ДЗ)}{ПЗ}$	$\geq 0,7$	2,5	1,2	0,5	0,5	-1,3	0,7	0
3.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$K_{абс.л.} = \frac{(ГК + ПФІ)}{ПЗ}$	$\geq 0,2$	2,1	0,6	0,06	0,3	-1,5	-0,54	0,24

Таким чином, у 2017 році загальний коефіцієнт ліквідності збільшився на 0,7. Це свідчить про те, що підприємство володіє значним обсягом вільних ресурсів, які сформувалися завдяки власним джерелам. Якщо дані зміни розглядати з позиції кредиторів, то це є позитивний факт. Але з точки зору менеджера значне нагромадження запасів, збільшення дебіторської заборгованості може свідчити про неефективне управління активами на підприємстві. І вже в 2018 році можемо спостерігати зменшення даного коефіцієнта на 0,8, що не може розглядатися лише негативно. В 2019 році відбулося незначне збільшення даного показника. Проміжний коефіцієнт ліквідності в 2017 році зменшився на 1,3, це говорить про те, що можливість погашення підприємством короткострокових зобов'язання у разі його критичного стану зменшилася, але вже в 2018 році даний коефіцієнт збільшився на 0,7, а у 2019 році залишився без змін. Коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2017 році зменшився на 1,5, не дивлячись на значне зменшення, даний показник залишається в межах нормативного значення і свідчить про те, що підприємство здатне на 60% погасити свої короткострокові борги і

його платоспроможність є нормальною. Але вже в 2018 році можемо спостерігати значне зменшення даного показника, а саме на 0,54. Дані зміни вказують на те, що підприємство не зможе вчасно погасити борги у випадку, якщо термін платежів настане незабаром. В 2019 році показник абсолютної ліквідності повернувся до нормативного значення, в основному це відбулося через реалізацію частини зайвих активів для збільшення суми найбільш ліквідних активів. Для наочного відображення результатів аналізу ліквідності ПП «Вест-Вектор» використано рис. 2.9.

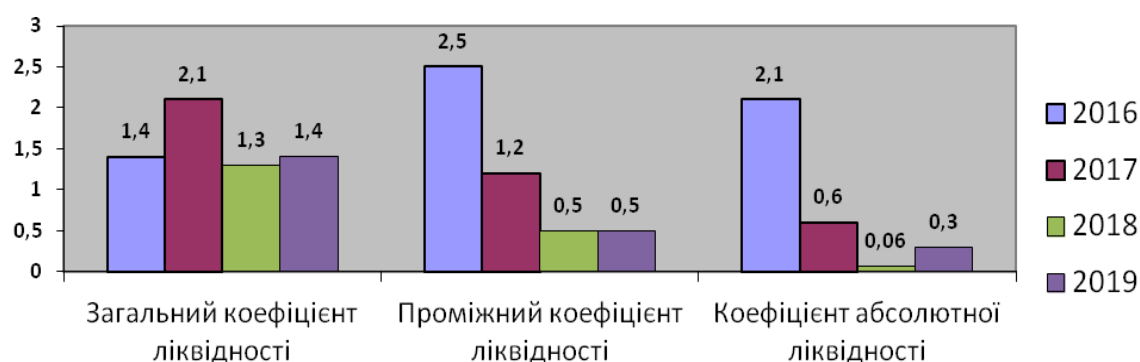


Рис. 2.9 Динаміка показників ліквідності ПП «Вест-Вектор» за 2016-2019 роки

Джерело: власне напрацювання на підставі [29]

Отже, проаналізувавши фінансову звітність ПП «Вест-Вектор» за 2016-2019 роки, можна зробити висновок проте, що у 2017 році відбувся значний спад, а у 2018 році підприємство отримало прибуток більший, ніж в 2017 році, що свідчить про ефективнішу роботу підприємства. Не дивлячись на приріст прибутку, підприємство стало залежніше від позикового капіталу, що призвело до зниження фінансової стійкості, а також погіршився показник абсолютної ліквідності, що може призвести до банкрутства підприємства. Ситуація трохи покращилася у 2019 році: коефіцієнт абсолютної ліквідності повернувся до нормативного значення, також покращилася ситуація з оборотністю оборотних активів і показниками фінансової стійкості, що свідчить про ефективнішу роботу підприємства у 2019 році. Не дивлячись на

незначне покращення ситуації у 2019 році, керівництву підприємства необхідно проводити постійний моніторинг та контроль за основними показниками його діяльності.

### 2.3. Дослідження впливу факторів макросередовища на конкурентоздатність підприємства

Значення конкурентоздатності є змінним, так як знаходиться під впливом багатьох факторів. В досліджених наукових працях автори наводять різні класифікації факторів впливу на конкурентоздатність підприємства. На нашу думку, найточнішим буде поділ на зовнішні та внутрішні. І якщо внутрішніми факторами і факторами мікросередовища підприємство може управляти, то зовнішні макроекономічні фактори є йому невідконтрольними.

Розглянемо детальніше зовнішні фактори, які формують маркетингове макросередовище приватного підприємства «Вест-Вектор» в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

#### Оцінка зовнішнього макросередовища діяльності підприємства

№ п/п	Фактори зовнішнього середовища	Коефіцієнт, що враховує важливість впливу фактору	Значення впливу кожного фактору на діяльність підприємства	Оцінка впливу фактору
1.	Економічні	+1	-30	-30
2.	Правові	+2	+5	+10
3.	Політичні	+1	-5	-5
4.	Соціально-культурні	+4	-5	-20
5.	Технологічні	+1	+5	+5
6.	Міжнародні	+3	-5	-10
7.	Географічні	+1	-5	-5

Проаналізувавши вплив усіх факторів, можна зробити наступний висновок, що на діяльність підприємства негативно впливають такі фактори:

- Економічні – проявляється через ріст інфляції та скорочення доходів споживачів;
- Політичні – проявляється через зниження стабільності у суспільстві.

- Соціально-культурні – проявляється через зниження рівня освіти, що спричиняє проблеми із освоєнням нових технологій на виробництві, а також підвищення мобільності населення, що призводить до зростання кількості звільнених.
- Міжнародні – проявляється через міжнародну конкуренцію та заходи інших держав щодо захисту внутрішнього ринку.
- Географічні – погіршення кліматичних умов створює перешкоди для таких видів робіт, як монтаж електроліній та усіх зовнішніх робіт.

Позитивний вплив проявляють такі фактори:

- Правові – проявляється через прийняття нормативних актів, які сприятливо впливають на економічне середовище підприємства (прикладом може слугувати введення у використання системи prozorro при проведенні державних закупівель – детальніше розглянемо у наступних розділах).
- Технологічні – використання результатів НТП у виробництві, що дозволяє знизити собівартість робіт із збереженням їх якості.

Розглянемо детальніше вплив одного із факторів, а саме правового. Як зазначалося раніше, при аналізі було виявлено позитивний вплив через використання системи prozorro. Приватне підприємство «Вест-Вектор» у процесі своєї діяльності укладає конкурентні та неконкурентні договори і є користувачем сайту prozorro, оскільки являється однією із сторін при державних закупівлях. За весь період свого функціонування підприємство було учасником у 252 закупівлях на суму, з яких перемогло у 213 на суму 20971423,66 грн. Підприємство виконує електромонтажні роботи і основним споживачами є сільські ради. У табл. 2.12 наведені основні споживачі підприємства за системою prozorro.

Таблиця 2.12

**Основні споживачі приватного підприємства «Вест-Вектор» за системою  
prozorro**

№	Назва контрагента	Сума контрактів, грн.	Кількість підписаних контрактів
1	Рівненська сільська рада	4 354 811.77	44
2	Княгининівська сільська рада	3 024 388.56	30
3	Вишнівська сільська рада	2 548 122.55	24
4	Підгайцівська сільська рада	1 836 934.56	10
5	Гіркополонківська сільська рада	1 508 951.80	8
6	Заборольська сільська рада	1 125 462.46	24
7	Полапівська сільська рада	820 155.00	3
8	Камінь - Каширське виробниче управління житлово-комунального господарства	563 263.04	2
9	Запільська сільська рада	500 236.19	4
10	Виробниче управління житлово- комунального господарства смт.Торчин	440 859.60	1

Джерело: [33]

З даних, представлених у табл. 2.3.2, бачимо, що підприємство є активним учасником нововведення в державних закупівлях і це дозволяє значно збільшити дохід підприємства. Більшість споживачів по тендеру розташовані у Волинській області. За участі в тендерних пропозиціях підприємство також програвало і було дискваліфіковане. Проаналізуємо останній період роботи на співвідношення програних та виграних договорів (рис. 2.10).

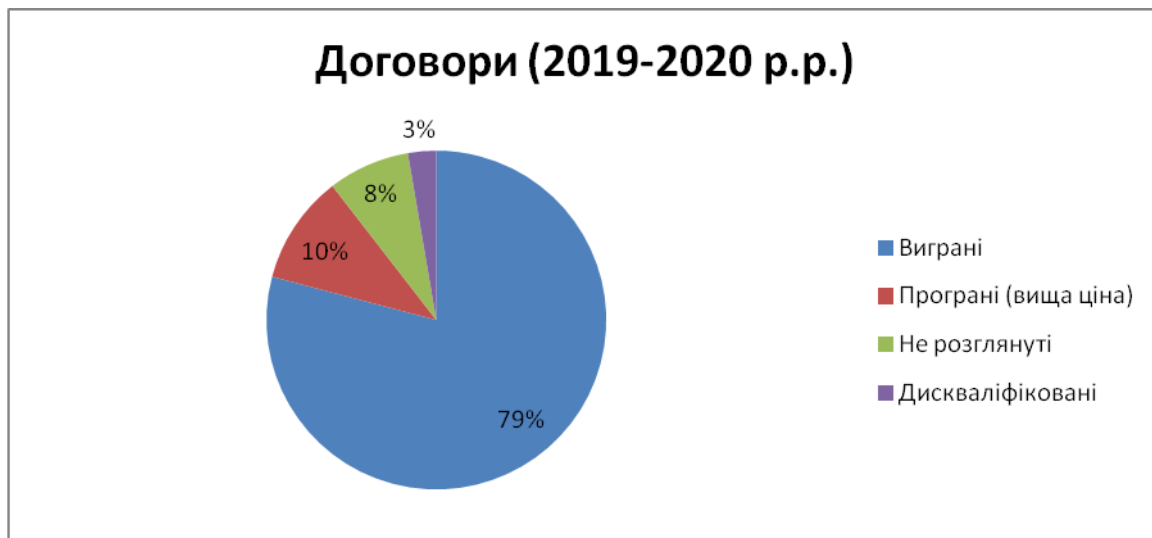


Рис.2.10 Статус договорів ПП «Вест-Вектор» за 2019-2020 роки

Джерело: [33]

За період 2019-2020 роки підприємство брало участь у 115 тендерах, з яких 91 виграло, 12 програто, 9 раз кандидатура ПП «Вест-Вектор» була не розглянута і 3 рази дискваліфікована. Однією із найбільш поширених причин програшу являється ціна, тобто конкурент запропонував ціну меншу, ніж саме підприємство. Але це питання є досить неоднозначне, наприклад, відомі випадки, коли умови тендера прописувалися заздалегідь під певного постачальника і одним підприємствам забезпечити деякі вимоги виявлялося набагато дорожче, ніж іншим. Існує ще ряд заходів, за допомогою яких ведеться недобросовісна боротьба на ринку державних закупівель. Повертаючись до нашого підприємства, можна зробити висновок про те, що підприємство є стабільним і має позитивну репутацію, оскільки частка втрачених договорів є несуттєвою.

ПП «Вест-Вектор» є одним із багатьох підприємств, яке бере участь в обслуговуванні державних потреб та формуванні ринку державних закупівель. З приведеного прикладу можемо спостерігати, що зміни в системі державних закупів в Україні за останні роки є ефективними. За допомогою

наявної системи всі процеси проходять прозоро і це дозволяє відслідковувати державні кошти і запобігти порушенням.

#### **2.4. Аналіз впливу факторів мікросередовища на конкурентоздатність підприємства**

Фактори мікросередовища є підконтрольні підприємству, тому менеджерам та керівникам необхідно проводити постійний моніторинг їх стану і приймати відповідні рішення щодо управління впливом того чи іншого фактора. Розглянемо детальніше кожний фактор.

Проаналізувавши організаційну структуру підприємства було виявлено, що на підприємстві відсутній відділ з маркетингу, а також окрема посада маркетолога. Збутовою та рекламною діяльністю підприємства займається безпосередньо директор М'яновський Валентин Дмитрович. Також було виявлено, що посади не відповідають обов'язкам, що виконуються працівниками, наприклад, менеджер з персоналу в дійсності виконує обов'язки бухгалтера.

У науковій літературі є дуже багато визначень поняття «споживач» і усі вони є по-своєму вірні. На нашу думку, найточнішим визначенням буде наступне, споживач – це фізична особа, яка придбала, має намір купити, замовити продукцію або отримати послуги з метою кінцевого споживання і немає ніякого комерційного інтересу в подальшому переробленні, перепродажі продукції для отримання прибутку.

Споживачами підприємства «Вест-Вектро» є в основному селищні та міські ради, також територіальні громади та підприємці. Послугами підприємства користуються не лише у Волинській області, а й у прилеглих. Найкрупніші споживачі, які забезпечують високий відсоток доходів підприємства були наведені в попередньому розділі в табл.2.12.

Конкуренти — це підприємства, які виробляють таку саму або аналогічну продукцію, що й обрана фірма, і реалізують її на цільових ринках

цього підприємства. Конкуренти в той чи інший спосіб впливають на товар підприємства, його якість та асортимент [8,с.39].

В таблиці 2.13 наведено ТОП-10 конкурентів ПП «Вест-Вектор», а також кількість зустрічей із кожним конкурентом.

Таблиця 2.13

### Основні конкуренти ПП «Вест-Вектор»

№	Назва конкурента	Зустрічей	Виграло ПП «Вест-Вектор»	Виграв конкурент
1	Львівське управління ПАТ «Електро»	14	0	14
2	КП «Луцьквітло»	5	0	2
3	ТОВ «ВО Інженірінг»	5	0	1
4	ТзОВ «Волинська електротехнічна компанія»	4	0	0
5	ТОВ «Комбінат комунальних підприємств»	4	0	0
6	ПП Буд-Техсервіс	3	0	0
7	ТзОВ «Інтерроуд»	3	0	0
8	ФОП Волощук М. К.	2	0	2
9	ТОВ Електрополюс-ІФ	2	0	0
10	ПП Інтеренергоінвест	2	0	0

Аналізуючи таблицю 2.13 можна зробити висновок про те, що на даний момент часу підприємство ще не може конкурувати з більшими та потужнішими фірмами. Наступним кроком необхідно зробити загальну характеристику конкурентів табл. 2.14



Таблиця 2.14

**Загальна характеристика конкурентів підприємства**

№	Назва конкурента	Адреса	Вид роботи, що виступає об'єктом конкуренції	Сильні сторони
1	2	3	4	5
1	Львівське управління ПАТ «Електро»	Львівська область, Львів, м. Львів, Личаківський р-н вул. Ковельська буд. 109 А	Будівництво споруд електропостачання та телекомунікацій, ремонт і технічне обслуговування електричного устаткування, електромонтажні роботи.	Цінова перевага
2	КП «Луцьквітло»	Волинська область, місто Луцьк, вулиця Франка, будинок 14А	Ремонт і технічне обслуговування електричного устаткування, будівництво споруд електропостачання та телекомунікацій, електромонтажні роботи.	Широкий асортимент послуг
3	ТОВ «ВО Інженірінг»	Волинська область, місто Луцьк, вулиця Фабрична, будинок 3.	Електромонтажні роботи	Сучасне обладнання
4	ТзОВ «Волинська електротехнічна компанія»	Волинська область, Луцьк, Підгаєцька, 7А	Електромонтажні роботи, будівництво споруд електропостачання та телекомунікацій.	Унікальна технологія
5	ТОВ «Комбінат комунальних підприємств»	Рівненська область, Здолбунівський район, місто Здолбунів, вулиця 8 Березня, будинок 37	Електромонтажні роботи	Ефективна реклама
6	ПП Буд-Техсервіс	Волинська область, Луцьк, проспект Волі 4Б	Електромонтажні роботи	Висока якість робіт
7	ТзОВ «Інтерроуд»	Волинська область, місто Луцьк, вулиця Захарова буд. 9 кв. 40	Електромонтажні роботи	Популярність марки
8	ФОП Волощук М. К.	Чернівецька область, Заставнівський район село Митків, вул. Кобилянської, 1Б	Електромонтажні роботи	Висока кваліфікація персоналу

Продовження табл. 2.14

1	2	3	4	5
9	ТОВ Електрополус-ІФ	Івано-Франківська обл., м. Івано-Франківськ, вул. Вовчинецька, буд. 121	Будівництво споруд електропостачання та телекомунікацій, електромонтажні роботи	Сучасне обладнання
10	ПП Інтеренерг оінвест	Івано-Франківська область, Івано-Франківськ, вул. Січових Стрільців 56, Оф. 83-85	Будівництво споруд електропостачання та телекомунікацій, ремонт і технічне обслуговування електричного устаткування, електромонтажні роботи	Широкий асортимент послуг

Основні методи конкурентної боротьби, які вони використовують, це використання технічних новинок, які становлять комерційну таємницю, а також реклами, зниження цін на роботи, маніпулювання цінами, встановлення акцій, розширення асортименту робіт.

З рис. 2.11 можемо спостерігати, що географічно усі конкуренти розташовані у західному регіоні України.



Рис.2.11 Географічне розташування конкурентів ПП «Вест-Вектор»

Далі необхідно дослідити інтенсивність конкуренції. Для реалізації поставленого завдання необхідно використати матрицю оцінки інтенсивності

конкуренції в табл. 2.15 (червоним виділено наші оцінки по ПП «Вест-Вектор»)

Таблиця 2.15

### Матриця оцінки інтенсивності конкуренції

№ п/п	Параметри оцінки інтенсивності конкуренції	Шкала оцінки									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Кількість конкурентів на ринку	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	Товари – замінники	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3	Постачальники	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4	Покупці	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	Потенційні конкуренти підприємства	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

За результатами з табл. 2.4.3 визначаємо середній бал:

$$B_{\text{сер}} = B_j / 5 \quad (1.1)$$

$$B_j = 25 / 5 = 4$$

Проаналізувавши ситуацію на ринку діяльності ПП «Вест-Вектор», можна зробити наступні висновки: на ринку функціонує багато конкурентів, але асортимент електромонтажних робіт деяких підприємств є обмежений, оскільки вони надають перевагу іншим видам діяльності: будівництво, а електромонтажні роботи є додатковим видом робіт (так званий «товар на додачу»). Оскільки, підприємство також займається роздрібною торгівлею електромонтажного обладнання, тому було проаналізований такий пункт, як товари-замінники. Даний критерій не є вагомим, оскільки основна частка товарів реалізується безпосередньо при здійсненні замовлення клієнтом, тобто підприємство не має практики, коли їхні працівники працюють з чужим обладнанням. Також підприємство уже має своїх постійних споживачів, які замовляють електромонтажні роботи у ПП «Вест-Вектор» протягом років. Говорячи про потенційних конкурентів, то якщо вони і є, то у них досить обмежений асортимент робіт саме у цій галузі.

Для реалізації проекту підприємство використовує матеріали та сировину, яку вона замовляють у своїх постачальників. Постачальники є невід'ємною складовою діяльності ПП «Вест-Вектор» і з ними ведеться постійна співпраця для налагодження якісного та своєчасного постачання необхідних матеріалів: кабелів, led-товарів, залізобетоні конструкції та інше. З усіх постачальників можна виділити ТОВ «Леп», який забезпечує найбільшу частку необхідних матеріалів для діяльності, детальніше кожного постачальника розглянемо у табл. 2.16.

Таблиця 2.16

### Постачальники ПП «Вест-Вектор»

№ п/п	Постачальник	Товар, що постачається	Адреса контрагента
1	ТОВ «Леп»	Електротехнічне обладнання для усіх видів робіт	Тернопільська обл., Тернопільський р-н., с. Плотича, вул. Промислова, буд. 3
2	ТОВ «Ватра-Захід»	Прожектори, опори для освітлення	м. Рівне, вул. Гагаріна, 39
3	ПП «Прикарпаткабель»	Силовий кабель, установчі проводи, проводи для Леп	Івано-Франківська Коломия, вул. Карпатська, 71а
4	Завод будівельних конструкцій, ТОВ	Бетоні та збірні залізобетонні конструкції для прокладання кабеля	Волинська обл., м. Луцьк, пров. Комунальний, 4
5	Карт ЛТД	Електрощитове обладнання, системи для прокладки кабеля	м. Київ, вул. Кирилівська 86
6	Магазин «Led-освітлення»	Ексклюзивні види систем освітлення та світильники	Волинська обл., м. Луцьк, вул. Кравчука, 48а

Таким чином, можна зробити наступний висновок, що не дивлячись на високу конкуренцію на ринку діяльності ПП «Вест-Вектор», підприємство утримує стійку позицію. Аналізуючи вплив зовнішніх факторів, було виявлено позитивний результат нововведень у сфері державних закупівель, а для зменшення негативних впливів інших факторів необхідно розробити та впровадити заходи, щодо пристосування діяльності до наявної ситуації. Говорячи за внутрішні чинники, необхідно відмітити, що підприємство має

постійних клієнтів і користується репутацією серед них, а також на підприємстві добре налагоджена співпраця із постачальникам матеріально-технічних ресурсів. Одним із негативних моментів є те, що на підприємстві відсутня маркетингова служба, головний акцент підприємство ставить на державні замовлення.

## **2.5. Дослідження конкурентоздатності робіт ПП «Вест-Вектор»**

При дослідженні конкурентоздатності робіт необхідно врахувати ряд факторів, під впливом яких формується конкурентоздатність. Одним із ключових факторів можна вважати якість виконаних робіт. Під якістю прийнято розуміти сукупність властивостей виконаних робіт, які відповідають вимогам потенційних споживачів. Таким чином за рахунок підвищення якості можна підвищити рівень конкурентоздатності, що дозволить залучити більше споживачів і забезпечить зростання прибутків та соціальний розвиток підприємства. Зниження якості навпаки призведе до зменшення обсягів реалізації та погіршення фінансового стану підприємства.

Головними причинами для підвищення якості є наступні:

- Постійне збільшення потреб;
- Швидкий темп розвитку науково-технічного прогресу
- Постійне вдосконалення та збільшення функцій, які виконуються виробами;
- Зростання конкуренції на ринку реалізації.

Для проведення аналізу конкурентоздатності електромонтажних робіт ПП «Вест-Вектор» проведемо оцінку таких параметрів (табл. 2.17):

- технічні параметри: якість; частка ринку; реклама та стимулювання збуту; освоєння технології; канали збуту.
- економічні параметри: ціна.

Таблиця 2.17

**Дослідження конкурентоздатності електромонтажних робіт  
(прокладання кабеля)**

п/п	Параметр	Ваговий коефіцієнт	Одиниці виміру	ПП «Вест-Вектор»	Львівське управління ПАТ «Електро»	ТОВ «ВО Інженірінг»
1	Якість	0,25	Бали	5	5	4
2	Частка ринку	0,2	Бали	3	5	3
3	Метод збуту	0,1	Бали	3	4	3
4	Освоєння технології	0,1	Бали	3	4	2
5	Рівень витрат	0,15	Бали	4	4	3
6	Ціна (1 м.)	-	Грн.	15	15	12

\*оцінювання здійснювалось за сприянням майстра підприємства Бенещук А. А.

Аналіз проводиться на основі результатів обчислення інтегрального показника конкурентоздатності послуги прокладання кабелю.

Львівське управління ПАТ ТОВ «ВО Інженірінг»  
«Електро»

$$Q1=5/5=1$$

$$Q1=5/4=1,25$$

$$Q2=3/5=0,6$$

$$Q2=3/3=1$$

$$Q3=3/4=0,75$$

$$Q3=3/3=1$$

$$Q4=3/4=0,75$$

$$Q4=3/2=1,5$$

$$Q5=4/4=1$$

$$Q5=4/3=1,33$$

Індекс технічних параметрів послуги „Львівське управління ПАТ «Електро» дорівнює:

$$I_{тп}=1*0,25+0,6*0,2+0,75*0,1+0,75*0,1+1*0,15= 0,67$$

Індекс технічних параметрів послуги ТОВ «ВО Інженірінг» дорівнює:

$$I_{\text{п}}=1,25*0,25+1*0,20+1*0,1+1,5*0,1+1,33*0,15=0,96$$

Визначимо економічні параметри електромонтажних робіт „Львівське управління ПАТ «Електро» та ТОВ «ВО Інженірінг»:

$$I_{\text{еп}}=15/15=1$$

$$I_{\text{еп}}=15/12=1,25$$

Інтегральні показники електромонтажних робіт „Львівське управління ПАТ «Електро» та ТОВ «ВО Інженірінг» відповідно дорівнюють:

$$K_1=1/0,67=1,5; \quad K_2=1,25/0,96=1,3$$

Таким чином, інтегральний показник конкурентоздатності електромонтажних робіт (прокладання кабелю 1м.) в порівнянні з обома конкурентами вищій одиниці, то це вказує на те, що електромонтажні роботи ПП «Вест-Вектор» є конкурентоздатними.

## 2.6. Дослідження конкурентоздатності ПП «Вест-Вектор»

Оскільки конкурентоздатність є життєво важливим фактором для діяльності підприємства, тому необхідно здійснювати постійне дослідження та вивчення усіх факторів впливу на конкурентоздатність. Для ефективної організації управлінням конкурентоздатністю підприємства необхідно проводити кількісну оцінку усіх факторів впливу для розроблення заходів по підвищенню конкурентоздатності. Для дослідження і вимірювання конкурентоздатності будемо використовувати індикативний підхід. Суть даного підходу полягає у відображенні конкурентоздатності інтегральним показником – індикатор конкурентоздатності. Для розрахунку даного показника необхідно виявити фактори конкурентоздатності електромонтажного підприємства. Разом із одним із спеціалістів із ПП «Вест-Вектор» було сформовано список із 15 факторів, що впливають на конкурентоздатність електромонтажного підприємства (табл. 2.18)

Таблиця 2. 18

**Основні фактори, що формують конкурентоздатність  
електромонтажного підприємства**

№	Фактор
1	Асортимент робіт
2	Репутація підприємства
3	Цінова політика
4	Збутова політика
5	Рекламна діяльність
6	Кваліфікація персоналу
7	Фінансове становище підприємства
8	Матеріально-технічна база
9	Інноваційна політика

Використаємо бальну методику оцінювання конкурентоздатності підприємства, зваживши отримані бали на вагові коефіцієнти, що враховують важливість кожного фактору на вибір споживача (табл. 2.11) Безпосереднє оцінювання експертами факторів проводилось за п'яти бальною шкалою, де 5 – відмінно, 1 – дуже погано.

Таблиця 2.19

**Оцінювання конкурентоздатності ТОВ «Вест-Вектор»**

№ п/п	Маркетингові фактори	Важ- ливість фактору	Оцінка діяльності*					
			ПП «Вест- Вектор»		Львівське управління ПАТ «Електро»		ТОВ «ВО Інженірінг»	
			бал	зваже- ний бал	бал	зваже- ний бал	Бал	зваже- ний бал
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>
1.	Асортимент робіт	6	5	30	4	24	4	24
2.	Репутація підприємства	9	4	36	5	45	4	36
3.	Цінова політика	8	4	32	3	24	3	24



Продовження табл. 2.19

1	2	3	4	5	6	7	8	9
4.	Збутова політика	4	3	12	4	16	4	16
5.	Рекламна діяльність	5	2	10	3	15	2	10
6.	Кваліфікація персоналу	7	4	28	4	28	3	21
7.	Фінансова стійкість, ліквідність підприємства	2	4	8	5	10	5	10
8	Матеріально-технічна база	3	3	9	4	12	4	12
9	Інноваційна політика	1	3	3	2	2	1	1
<b>Сума добутоків</b>			-	<b>168</b>	-	<b>176</b>	-	<b>154</b>

\*оцінювання здійснювалось за сприянням директора підприємства М'яновського В. Д.

Отже, за сумою отриманих балів досліджуване підприємство є більш конкурентоздатне в порівнянні ТОВ «ВО Інженірінг», але поступається Львівське управління ПАТ «Електро». Для наочного відображення проведемо аналіз конкурентоздатності підприємства за допомогою графічної методики (рис. 2.12).



**Рис. 2.12. – Багатокутник конкурентоздатності ПП «Вест-Вектор»**

З проведеного аналізу можемо бачити, що ПП «Вест-Вектор» є конкурентоздатне в порівнянні з ТОВ «Інженірінг», але поступається Львівському управлінню ПАТ «Електро». При дослідженні було виявлено, що на підприємстві потрібно покращити рекламну діяльність, збутову політику, матеріально-технічну базу та інноваційну політику.

### **2.7. Аналіз діючої практики управління конкурентоздатністю ПП «Вест-Вектор»**

Для детальнішого вивчення апарату управління конкурентоздатністю на ПП «Вест-Вектор» спочатку проведемо аналіз організаційної структури підприємства.

Організаційна структура, яка знаходиться на ПП «Вест-Вектор» є не ефективна (Додаток), тому дослідивши зв'язки між персоналом було розроблено нову організаційну структуру ПП «Вест-Вектор». На основі якої можемо зробити висновок, що дане підприємство функціонує на основі

лінійної організаційної структури, у своєму складі маючи: директора, який являється і власником, головного інженера, інженера з охорони праці (0,5 ставки), інженер з проектно-кошторисної роботи, менеджер з персоналу, менеджер з постачання, майстер (4), інженера-проектувальника, майстер будівельної дільниці, електромонтажники силових мереж і електроустаткування 2-о, 3-о, 4-о розрядів (13), монтажника системи утеплення будівель (9), електрозварника ручного зварювання та підсобного робітника (2). Дану організаційну структуру управління підприємством можемо зобразити графічно, за допомогою рисунка 2.13.

Директор ПП «Вест-Вектор» є початком лінії влади в діях організації. Оскільки директор є і засновником, то його компетенція є досить висока і визначена статутом підприємства.

З прав та повноважень директора ПП «Вест-Вектор» впливає те, що у руках однієї людини сконцентровані всі вагомні важелі впливу на конкурентоздатність підприємства. У підпорядкуванні директора знаходяться усі працівники, діяльність яких в сукупності направлена на організацію і вдосконалення економічної діяльності підприємства, спрямованої на підвищення продуктивності праці, якості наданих робіт, зниження їх собівартості, забезпечення правильного співвідношення темпів росту продуктивності праці і заробітної плати, досягнення найбільших результатів при найменших затратах матеріальних і трудових ресурсів. Все вище перераховане призводить в кінцевому результаті до підвищення ефективності господарської діяльності підприємства та зміцнення конкурентної позиції на ринку.

Безпосередньо директору підпорядковуються: головний інженер, менеджер із постачання, менеджер із персоналу інженер із проектно-кошторисної роботи, головний будівельник. В свою чергу головному інженерові підпорядковуються інженер з охорони праці, майстер будівельної

дільниці, майстри, електромонтажники, монтажники системи утеплення будівель, електрозварник ручного зварювання та підсобний робітник.

Кожний підлеглий повинен виконувати поставлені перед ним завдання і періодично звітувати за їх виконання. Кожна посада в ієрархії управління наділяється конкретними правами. Перетину областей влади і повноважень не повинно бути. Якщо працівник не впевнений хто є його начальником, він буде спантеличеним, його праця буде непродуктивна, він буде плутатися в даних йому вказівках. Це призводить також до зниження відповідальності, тому що завжди можна пояснити невиконання роботи протиріччям вказівок, непогодженістю термінів тощо.

Чіткий розподіл відповідальності є важливим принципом організації. Будь-яка діяльність працівника в організації характеризується функціями (що він може робити), обов'язками (що повинен робити) і відповідністю (за що повинен відповідати). Функції і обов'язки можуть співпадати, але відповідальність і обов'язки іноді в практиці управління не відповідають одне одному. Це буває тоді, коли роботу виконує один, а відповідає за неї інший. Такий стан речей не можна приймати за норму. Відповідальність повинна чітко відповідати обов'язкам працівника, саме з цією метою розробляються посадові інструкції.

На ПП «Вест-Вектор» обов'язки директора не передбачені посадовою інструкцією, оскільки він являється власником. Проаналізувавши діяльність підприємства було виявлено, що посадові інструкції по всіх посадах відсутні. І спостерігається невідповідність посади, яку займає працівник, виконуваним функціям. Наприклад, менеджер з персоналу, по факту виконує функції бухгалтера.

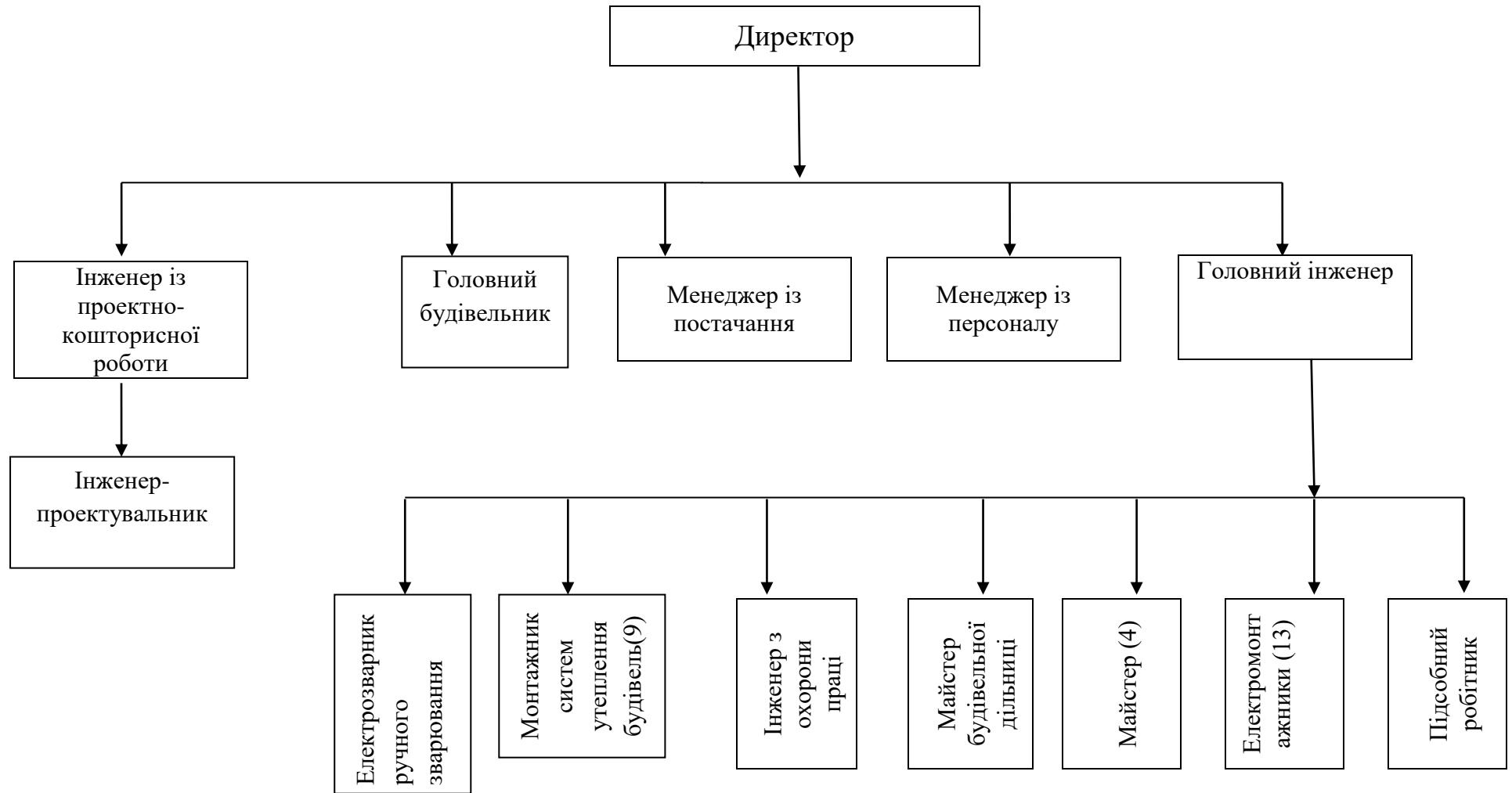


Рис. 2.13 Організаційна структура ПП «Вест-Вектор»

Також було проведено аналіз організаційної структури, який наведений в таблиці 2.20.

Таблиця 2.20

### Аналіз організаційної структури управління ПП «Вест-Вектор»

Показники	Вищий орган управління	Управлінський персонал		
		Керівники		Спеціалісти
		Рівень 1	Рівень 2	
1	2	3	4	5
1. Тип структури управління	Лінійна			
2. Чисельність управлінського персоналу, осіб (кількість органів управління, од.)	1	4	2	1
	X	57 %	29 %	14%
3. Склад управлінського персоналу	Директор	1) Головний інженер; 2) Менеджер з персоналу; 3) Менеджер з постачання; 4) Інженер з проектно-кошторисної роботи.	1) Майстер будівельної дільниці; 2) Майстри (4 особи)	Інженер з охорони праці
4. Кількість лінійних зв'язків	4	3	-	-
	57	43	-	-
5. Лінійні зв'язки підпорядкування	1) директор – головний інженер; 2) директор – менеджер з персоналу; 3) директор – менеджер з постачання; 4) директор – інженер з проектно-кошторисної роботи	1) головний інженер – майстер будівельної дільниці; 2) головний інженер – майстри (4 особи); 3) головний інженер – інженер з охорони праці; 4) головний інженер – електромонтажники (11); 5) головний інженер – підсобний робітник	-	-

Продовження табл. 2.20

1	2	3	4	5
6. Кількість працівників у лінійному підпорядкуванні, осіб	4	18	-	-
7. Середнє навантаження на одного лінійного керівника, осіб	$1/4=0,25$	$18/4=4,5$	-	-
8. Кількість горизонтальних зв'язків	-	4	2	
9. Горизонтальні зв'язки	-	1) головний інженер – інженер із проектно-кошторисної роботи; 2) інженер із проектно-кошторисної роботи – менеджер із постачання; 3) головний інженер – менеджер із постачання; 4) головний інженер – менеджер із персоналу	1) майстер – майстер будівельної дільниці; 2) інженер із охорони праці – майстер	

Проаналізувавши таблицю 2.20 можна зробити висновок про те, що найбільшу частку в складі управлінського персоналу займають керівники 1-го рівня, а саме 57%. у лінійному підпорядкуванні директора знаходиться 4 працівника, а в керівників 1-го рівня 18 середнє навантаження на одного керівника 0,25% і 4,5% відповідно. Не дивлячись на те, що вся влада на підприємстві знаходиться у руках директора, за рахунок делегування своїх повноважень, основне навантаження працівниками знаходиться в керівників

1-го рівня. Також, як ми бачимо на підприємстві є горизонтальні зв'язки: у керівників 1-го рівня – 4, у керівників 2-го рівня – 2. Останнє пояснюється тим, що управлінський персонал взаємодіє між собою і керівники різних рівнів не функціонують самі по собі.

Однією із головних цілей керівництва підприємства є організація такої системи управління конкурентоздатністю, яка дозволила б управляти та контролювати конкурентоздатність на всіх етапах виробничого процесу. Система управління конкурентоздатністю ПП «Вест-Вектор» буде ефективна в тому випадку, якщо до уваги будуть прийняті всі фактори та процеси, що проводяться на підприємстві, і система буде організована відповідно до сучасних принципів. Дослідивши наявну систему управління конкурентоздатності на підприємстві, нами було виявлено, які функції виконуються частково, які повністю та взагалі не виконуються. Загальний процес управління конкурентоздатністю знаходиться під контролем директора підприємства. Але функції управління конкурентоздатністю підприємства виконуються не належним чином. Результатом є погіршення конкурентної позиції підприємства на ринку та уступання конкурентам при боротьбі.

#### Висновки до II розділу

Таким чином, ПП «Вест-Вектор» здійснює свою господарську діяльність у сфері електромонтажу і господарює протягом п'яти років. Підприємство надає виконує електромонтажні роботи у Волинській та сусідніх областях. Асортимент є досить широким і має тенденцію до постійного зростання.

Проаналізувавши фінансову звітність ПП «Вест-Вектор» за 2016-2019 роки, можна зробити висновок проте, що у 2017 році відбувся значний спад, а у 2018 році підприємство отримало прибуток більший, ніж в 2017 році, що свідчить про його ефективнішу роботу. Не дивлячись на приріст прибутку, підприємство стало залежніше від позикового капіталу, що призвело до



зниження фінансової стійкості, а також погіршився показник абсолютної ліквідності, що може призвести до банкрутства підприємства. Ситуація трохи покращилася у 2019 році: коефіцієнт абсолютної ліквідності повернувся до нормативного значення, також покращилася ситуація з оборотністю оборотних активів і показниками фінансової стійкості, що свідчить про ефективнішу роботу підприємства у 2019 році. Не дивлячись на незначне покращення ситуації у 2019 році, керівництву підприємства необхідно проводити постійний моніторинг та контроль за основними показниками діяльності підприємства.

ПП «Вест-Вектор» є одним із багатьох підприємств, яке бере участь в обслуговуванні державних потреб та формуванні ринку державних закупівель. З приведеного прикладу можемо спостерігати, що зміни в системі державних закупів в Україні за останні роки є ефективними. За допомогою наявної системи всі процеси проходять прозора і це дозволяє відслідковувати державні кошти і запобігти порушенням.

Не дивлячись на високу конкуренцію на ринку діяльності ПП «Вест-Вектор», підприємство утримує стійку позицію. Аналізуючи вплив зовнішніх факторів, було виявлено позитивний результат нововведень у сфері державних закупівель, а для зменшення негативних впливів інших факторів необхідно розробити та впровадити заходи, щодо пристосування діяльності до наявної ситуації. Говорячи за внутрішні чинники, необхідно відмітити, що підприємство має постійних клієнтів і користується репутацією серед них, а також на підприємстві добре налагоджена співпраця зі своїми постачальниками. Одним із негативних впливів внутрішніх факторів було виявлено те, що на підприємстві відсутня маркетингова служба, головний акцент підприємство ставить на державні замовлення.

Інтегральний показник конкурентоздатності послуги (прокладання кабелю 1м.) в порівнянні з конкурентами вищій одиниці, то це вказує на те, що послуга ПП «Вест-Вектор» є конкурентоздатною. Також з проведеного аналізу можемо бачити, що ПП «Вест-Вектор» є конкурентоздатне в

порівняні з ТОВ «Інженірінг», але поступається Львівському управлінні ПАТ «Електро».. При дослідженні було виявлено, що на підприємстві потрібно покращити рекламну діяльність, збутову політику, матеріально-технічна база та інноваційна політика.

Система управління конкурентоздатністю ПП «Вест-Вектор» буде ефективна в тому випадку, якщо до уваги будуть прийняті всі фактори та процеси, що проводять на підприємстві, і система буде організована відповідно до сучасних принципів. Дослідивши наявну систему управління конкурентоздатністю на підприємстві нами було виявлено, які функції виконуються частково, які повністю та взагалі не виконуються. Загальний процес управління конкурентоздатністю знаходиться під контролем директора підприємства. Але функції управління конкурентоздатністю підприємства виконуються не належним чином. Результатом є погіршення конкурентної позиції на ринку та уступання конкурентам при боротьбі.

**РОЗДІЛ 3.**  
**РОЗРОБКА ТА ОБҐРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО**  
**УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЮ**  
**ПП «ВЕСТ-ВЕКТОР»**

**3.1 Ідентифікування напрямків удосконалення управлінням**  
**конкурентоздатністю ПП «Вест-Вектор»**

З проведеного аналізу бачимо, що на підприємстві погана матеріально-технічна база. Оскільки саме рівень матеріально-технічного забезпечення дозволяє підвищити ефективність діяльності підприємства, що в свою чергу забезпечить посилення його конкурентної позиції на ринку. Таким чином, зменшення витрат виступає одним із основних методів виживання в умовах обмежених ресурсів. Також потрібні значні фінансові ресурси то нововведення для покращення роботи матеріально-технічної бази.

Для покращення матеріально-технічного забезпечення підприємство має виконувати ряд завдань:

1. Прогнозувати попит, планування виробництва, планування постачання
2. Розробляти матеріальні плани, визначати поточні потреби в сировині, матеріалах та ресурсах. Це дозволить розробити план в якому буде точно визначені реальні потреби підприємства в матеріалах, а також дасть можливість аналізувати ситуацію із забезпеченням тим чи іншим ресурсом.
3. Проводити чітке планування закупівель ресурсів, утилізації відходів та проведення контролю за використанням наявних ресурсів.
4. Проводити планування на майбутні періоди.

На підставі проведеного аналізу середовища і конкурентного аналізу підприємства було виявлено ще один метод підвищення конкурентоздатності підприємства: покращити діяльність в області реклами. Для реалізації цього методу необхідно

1. Прийняття участі в розробці стратегії проведення рекламних заходів.

2. Контроль за проведенням рекламних кампаній в засобах масової інформації, прямої поштової розсилки, Інтернеті і т. д.

3. Організація розробки друкованих рекламних матеріалів власними силами або силами сторонніх організацій, проведення тестування цих матеріалів, розробка пропозицій щодо дизайну друкованих рекламних матеріалів або вихідної інформації для їх розробки, контроль поповнення запасів цих матеріалів. Ведення попередньої оцінки розроблених сторонніми організаціями рекламних матеріалів.

4. Аналіз ефективності рекламних заходів.

5. Підготовка пропозицій по формуванню фірмового стилю компанії і фірмового оформлення рекламної продукції.

У висновку важливо сказати, що проблема конкурентоздатності є однією з основних проблем в маркетингу, від вирішення якої залежить багато в діяльності підприємства. Маркетинг розглядається як головний інструмент конкурентної боротьби, так як: з одного боку, ретельно стежить за конкурентами на ринку, виявляється сильні і слабкі боки; з іншого боку, дає діагноз конкурентоздатності підприємства і його продуктів (послуг, продукції, робіт), показує основні фактори комерційного успіху.

І від вірно прийнятого рішення, правильної оцінки конкурентоздатності підприємства та обов'язкового виконання всіх рекомендацій, залежить сьогодення і майбутнє процвітання підприємства.

Стратегічні напрямки розвитку підприємства повинні об'єднуватися однією цілю, а кожний напрямок представлений окремою гілкою. Для графічного відображення напрямків розвитку та цілей побудуємо дерево цілей для електромонтажного підприємства «Вест-Вектор» (рис. 3.1).

Напрямами для розвитку ПП «Вест-Вектор» було виділено: збільшення обсягів виконання робіт, розширення частки ринку та зниження собівартості робіт.

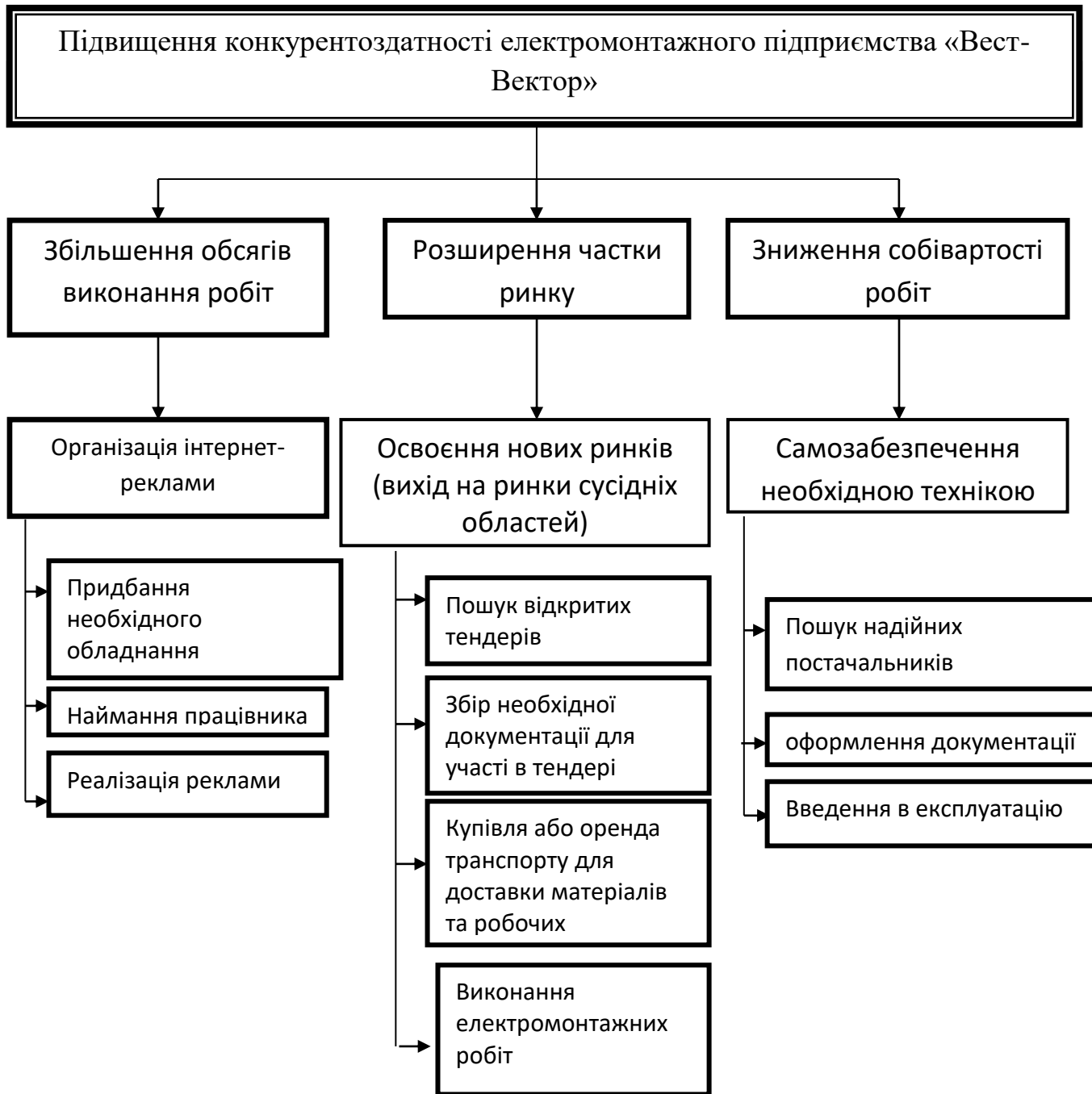


Рис 3.1. Дерево цілей електромонтажного підприємства «Вест-Вектор»

### 3.2 Покращення матеріально-технічної бази як захід по підвищенню конкурентоздатності ПП «Вест-Вектор»

Для зниження собівартості робіт ПП «Вест-Вектор» пропонується покращити роботу матеріально-технічного забезпечення. При дослідженні процесу надання послуг було виявлено, що вагому частку собівартості становить оренда необхідної техніки (автовишка, маніпулятор). Оскільки підприємство використовує цю техніку на постійній основі витрати на оренду відносять до операційних. Купівля даного обладнання потребує значних фінансових витрат тому необхідно провести економічний аналіз доцільності таких операцій. Також при оренді обладнання наймався спеціаліст з управління маніпулятором або автовишкою, тому ще буде необхідно взяти на роботу спеціаліста.

Після моніторинг ринку спецтехніки було визначено, що вартість необхідної техніки є висока і підприємство не може дозволити собі здійснити такі витрати. Таким чином, було прийняте рішення придбати маніпулятор, який був у використанні. Дослідивши можливі варіанти, ми зупинилися на сайті RST, який спеціалізується на продажі саме спец техніки і обрали Маніпулятор МАЗ 4370 за ціною 467100 грн. (табл. 3.1)(Додаток Е)

Таблиця 3.1.

#### Обладнання

Найменування, характеристика	Ціна, грн.	Кількість	Вартість, тис. грн.
Маніпулятор МАЗ 4370467100	467100	1	467100

Для ефективної реалізації інновації складемо детальний план із зазначенням конкретних робіт, об'єктів і ресурсів, які потрібні.

Таблиця 3.2

### Стадії виконання проекту

№ з/п	Зміст робіт	Термін виконання	Об'єкт, що створюється	Ресурси*				
				Л	Е	З	П	М
1.	Розробка плану	2 тижні	План	√				
2.	Закупівля	2 тижні	обладнання	√				
3.	Пошук спеціаліста	1 тиждень	персонал	√			√	
4.	Введення в експлуатацію.	1 тиждень	обладнання	√				√

\*Л - люди, П - послуги сторонніх організацій, З - земля, М - матеріали, Е - енергоносії.

Наступний крок це розрахунок загальної суми інвестиційних витрат на реалізацію інвестиції, виконавши обрахунки відповідно до таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

### Інвестиційні витрати

Назва ресурсу	Всього витрат на ресурс, грн	Період (квартал, рік) витрат
Обладнання	467100	Разові
Всього	467100	

З таблиці інвестиційні витрати видно, що інвестиції в основному складаються із вартості на нове обладнання. Одним із пунктів реалізації інновації є складання плану, було заплановано, що цим буде займатися директор із головним інженером, оскільки вони знають усю специфіку надання послуг, а також володіють даними про фінансові можливості підприємства.

Далі необхідно розрахувати витрати, які будуть понесенні при реалізації проекту: амортизаційні відрахування, витрати на заробітну плату, інші постійні та змінні витрати.

За час використання обладнання, які відносяться до основних фондів, нараховується амортизація. Амортизаційні відрахування будемо розраховувати на підставі Закону України „Про оподаткування прибутку підприємств” відповідно до ознаки активу (групи, до якої віднесено об’єкт основних фондів) та норми амортизації згідно згаданого Закону.

Таблиця 3.4

### Амортизаційні відрахування на об’єкти основних фондів

Назва об’єкту	Ознака активу	Норма амортизації, %	Початкова вартість, грн.	Амортизаційні відрахування, грн. в квартал
1.Маніпулятор	4	20	467100	23355
Всього	X	X	X	93420

Інновація неможлива без присутності людини, тому необхідно розрахувати ФОП, на який нараховуються обов’язкові платежі, що також необхідно враховувати при розрахунку витрат на реалізацію інноваційного проекту. Витрати на оплату праці представлені у табл. і показано місячний оклад спеціаліста, з урахуванням інфляції (поквартально і за увесь рік), а також нарахування ЄСВ 22%.

Таблиця 3.5

### Розрахунок фонду оплати праці, грн.

Посади	1 рік				1 рік	2 рік	3 рік
	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал			
Погодинна	C*	C*	C*	C*	C*	C*	C*
Посада Чисельність, осіб.	1	1	1	1			
Місячний оклад, грн.	8100	8200	8300	8400	8250	8500	8800



ЗП, грн.	24300	24600	24900	25200	99000	102000	105600
Всього	24300	24600	24900	25200	99000	102000	105600
Нарахування ЄСВ 22%	5346	5412	5478	5544	21780	22440	23232
Разом	29646	30012	30378	30744	120780	124440	128832

\*спеціаліст

Впровадження цієї інновації потребує змінних витрат. Змінні витрати включають в себе: витрати на ТО та паливо.

Таблиця 3.6

### Змінні витрати

Види матеріалів	1 рік				1 рік	2 рік	3 рік
	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.			
1. Матеріал							
Паливо							
-кількість, л.	240	240	240	240	960	960	960
-ціна, грн./л.	27	27	27	27	27	27	27
-вартість, грн.	6480	6480	6480	6480	25920	25920	25920
2. ТО (щомісячний тех. огляд)	1	1	1	2	5	6	6
-ціна, грн./фіз. од.	300	300	400	400	350	400	400
-вартість, грн.	300	300	400	800	1750	2400	2400
<b>Всього:</b>	<b>6780</b>	<b>6780</b>	<b>6880</b>	<b>7280</b>	<b>27670</b>	<b>28320</b>	<b>28320</b>

Провівши аналіз фінансових ресурсів підприємства, було виявлено, що саме підприємство не може оплатити за маніпулятор, тому необхідно брати кредит. У кредит будемо брати усю вартість маніпулятора під 20% річних з розстрочкою на 3 роки. Схема виплатів по кредиту знаходиться у додатку Ж.

При дослідженні процесу надання послуг було виявлено, що підприємство на оренду маніпулятора витрачало в місяць 30-40 тис. грн., при розрахунку прибутків врахуємо це як економію. Прогнозовано за 2020 рік за допомогою орендованого маніпулятора було надано послуг на суму 800 тис. грн., після впровадження інновації зросте якість виконаних робіт, що сприятиме зростанню обсягів на 20%. Всі розрахунки представлені у таблиці.

Таблиця 3.7

## Прогноз прибутків і збитків, тис. грн.

Назва статті	1 рік				1 рік	2 рік	3 рік
	I Квартал	II Квартал	III квартал	IV Квартал			
1	2	3	4	5	6	7	8
1.Обсяги виконання робіт, В	200,00	280,00	280,00	200,00	960,00	1152,00	1382,40
2. ПДВ, 16,67 % від В, П	33,34	46,68	46,68	33,34	160,03	192,04	230,45
3. Чистий об'єм продаж, ЧО = В-П	166,66	233,32	233,32	166,66	799,97	959,96	1151,95
4. Сировина, матеріали, енергоносії, ЗВм	6,78	6,78	6,88	7,28	27,67	28,32	28,32
5. ФОП	29,65	30,01	30,38	30,74	120,78	124,44	128,83
6. Змінні витрати всього, ЗВ = ЗВм + ФОП	36,43	36,79	37,26	38,02	148,45	152,76	157,15
7.Амортизаційні відрахування, АВ	23,36	23,36	23,36	23,36	93,42	93,42	93,42

Продовження табл. 3.7

1	2	3	4	5	6	7	8
8. Виплати за кредит, ВК	138,18	132,35	126,51	120,67	517,70	-	-
9. Сумарні валові витрати, СВВ = ЗВ + ПВ + ПП + АВ + ВК	197,97	192,49	187,12	182,05	759,57	246,18	250,57
10. Інші доходи, ІД	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
11. Інші витрати, ІВ	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
12. Прибуток, Пр = ЧО – СВВ + ІД – ІВ	-31,31	40,83	46,21	-15,39	40,40	713,78	901,38
13. Податок на прибуток, ППр = 18% Пр	-5,64	7,35	8,32	-2,77	7,27	128,48	162,25
14. Чистий прибуток, ЧПр = Пр – ППр	-25,67	33,48	37,89	-12,62	33,12	585,30	739,13

Таблиця 3.8

## Прогноз руху грошових коштів, тис.грн.

Види матеріалів, сировини, енергоносіїв	1 рік				1 рік	2 рік	3 рік
	I квартал	II Квартал	III квартал	IV квартал			
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Залишки грошових коштів на початок періоду, ГКП	242,9	102,38	26,86	148,34	242,9	-148,25	530,47

Продовження табл. 3.8

1	2	3	4	5	6	7	8
2. Надходження коштів, НК = В + Кз + ГВА	200,00	280,00	280,00	200,00	960,00	1152,00	1382,40
2.1. Від реалізації, В	200,00	280,00	280,00	200,00	960,00	1152,00	1382,40
2.2. Від кредиту, Кз	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2.3. Від внесків акціонерів, ГВА	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3. Витрати, ВД = ВВ + П + ППр	202,31	223,17	218,76	189,26	833,45	473,28	549,85
3.1. Витрати на виробництво без амортизації, ВВ = СВВ-ПП-АВ	174,61	169,14	163,76	158,69	666,15	152,76	157,15
3.2. ПДВ, П	33,34	46,68	46,68	33,34	160,03	192,04	230,45
3.3. Податок на прибуток, ППр	-5,64	7,35	8,32	-2,77	7,27	128,48	162,25
4. Чисті готівкові надходження, ЧГ = НК – ВД – ІНВ	-2,34	56,83	61,24	10,74	126,55	678,72	832,55
5. Обслуговування боргу (повернення інноваційної позики), ОБ	138,18	132,35	126,51	120,67	517,70	-	-
6. Залишок грошових коштів на кінець періоду, ГКК = ГКП + ЧГ – ОБ	102,38	26,86	-38,41	-148,34	-148,25	530,47	1363,02

Таблиця 3.9

**Розрахунок чистої приведеної вартості, тис. грн.**

Показники	1 рік	2 рік	3 рік
1	2	3	4
1. Надходження від реалізації, В	960,00	1152,00	1382,40

Продовження табл. 3.9

1	2	3	4
2. Амортизаційні відрахування, АВ	93,42	93,42	93,42
3. Видатки, ВДІ	833,45	473,28	549,85
3.1. Витрати на виробництво без амортизації, ВВ	666,15	152,76	157,15
3.2. ПДВ, П	160,03	192,04	230,45
3.4. Податок на прибуток, ППр	7,27	128,48	162,25
3.5. Інвестиційні витрати, ІНВ	517,70	0,00	0,00
4. Різниця надходжень та видатків, В – ВДІ	126,55	678,72	832,55
5. Ставка дисконтування, і	15%	15%	15%
6. Коефіцієнт дисконтування, К	0,8696	0,7561	0,6575
7. Дисконтована різниця надходжень і видатків	110,04	513,18	547,40
8. Чиста приведена вартість, NPV	110,04	623,22	1170,62

Отже, розрахунок чистої приведеної вартості показав, що витрати на впровадження інновації окупляться вже у 1-му році, а саме у 2-му кварталі.

Графік окупності інновації з резервування показано на рис.3.2.

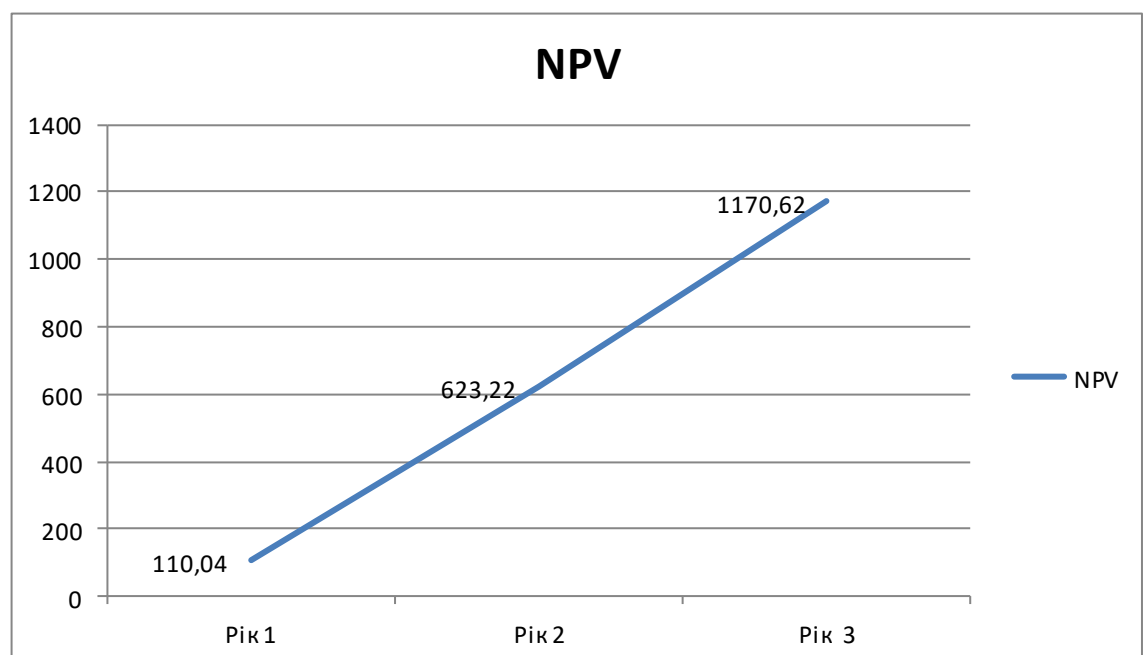


Рис. 3.2. Графік окупності інновації

Джерело: власне напрацювання

$$x/110,04 = (1-x)/623,22$$

$$623,22x = (1-x)110,04$$

$$623,22x = 110,04 - 110,04x$$

$$623,22x + 110,04x = 110,04$$

$$513,18x = 110,04$$

$$X = 0,21 = 77 \text{ днів}$$

$$K = 1/(1+15/100) = 0,86$$

$$0,86 = 1/(1+IRR)$$

$$(1+IRR) = 1/0,86 = 1,16$$

$$IRR = 1,16 - 1 = 0,16 \text{ або } 16 (\%)$$

Отже, після проведення всіх обрахунків можна стверджувати про те, що інновація буде ефективна, оскільки вона окупить себе вже у 1-му році. Також варто відмітити, що придбання маніпулятора з економить витрати під час виконання робіт, а також керівництво може надавати її в оренду іншим підприємствам.

### **3.3 Обґрунтування доцільності проведення рекламної кампанії**

Стрімкий розвиток технологій дозволяє підприємцям інтенсифікувати обсягів виконання робіт за допомогою Інтернет. Великою популярністю зараз користується інтернет реклама, оскільки вона відкриває нові можливості для підприємства. При дослідженні конкурентоздатності підприємства було виявлено низький рівень по критерію реклама, тому одним із методів підвищення конкурентоздатності підприємства є організація Інтернет реклами. Існує багато ефективних інструментів для просування свого бізнесу на просторах Інтернету, все залежить від бюджету виділеного на організацію реклами та цілей. Серед популярних інструментів Інтернет реклами наступні: контекстна реклама, SEO – просування в пошукових системах та таргетована реклама в соціальних мережах. Кожний вид має свої переваги та недоліки, нами було вирішено організувати контекстну рекламу, тому розглянемо її детальніше.

До переваг даного виду реклами можна зазначити наступне:

- Реклама буде направлена на потенційних клієнтів;
- Виплати здійснюються лише коли клієнт дзвонить до Вас або переходить;
- У будь-який час можна провести оцінку рентабельності інвестицій в рекламу, перевіривши кількість переходів;
- Можна на початку не залучати великі витрати;
- Організація реклами проводиться від 3 днів;
- Щомісячно компанія, яка здійснює організацію реклами аналізує результати.

На вартість контекстної реклами впливають наступні фактори:

- Регіон, у якому буде відображатися контекстна реклама;
- Кількість послуг та товарів, що рекламуються;
- Обрана стратегія;
- Рівень конкуренції;
- Сфера бізнесу;
- Послуги агентства.

Для повного розуміння розглянемо кожний етап проведення рекламної кампанії детальніше:

I. Підготовчий етап включає в себе вивчення сайту, визначення цілей підприємства, проведення моніторингу та аналізу сайтів та реклами конкурентів, узгодження стратегії, рекламних форматів, термінів, бюджету.

II. Безпосередній запуск реклами передбачає визначення ключових слів, поділ за цільовими сторінками, написання оголошень, розробка зображень, узгодження із замовником та запуск, налаштування аналітики та рекламних оголошень.

III. Проведення рекламної кампанії включає: детальний аналіз ефективності та підготовка звітності, розробка рекомендацій для замовника щодо поліпшення ефективності, впровадження покращень, корегування, узгодження та проведення тестування.

IV. Поліпшення ефективності. На даному етапі проводиться щоденний контроль за пошуковими запитами, витратами, майданчиками показів, здійснення аналізу ефективності ключових слів, перерозподіл бюджету.

Оскільки нам потрібний швидкий результат, то було прийняте рішення не створювати сайт, а використати лендінг і налаштувати контекстну рекламу. Нами був проведений аналіз конкурентів, для повного розуміння, якими інструментами інтернет реклами вони користуються та якими перевагами користуються у споживачів. За результатами дослідження було виявлено, що конкуренти в інтернеті мало представлені і сайти низької якості. На підставі досліджень було розроблено таку структуру сторінки, яка відповідає на всі питання потенційних споживачів.

Для проведення рекламної компанії на ПП «Вест-Вектор» потрібно провести розрахунки інвестиційних витрат, амортизаційних витрат, послуг сторонніх організацій та фонду заробітної плати.

Для реалізації рекламної компанії необхідно виділити або придбати певне обладнання. Оплатити послуги сторонніх організацій (табл. 3.10).

Таблиця 3.10

### Інвестиційні витрати

Назва ресурсу	Характеристика	Всього витрат на ресурс, грн.	Період витрат
Обладнання	Ноутбук Acer Aspire 3 A315-23 (NX.HVUEU.00M) Silver	13500	Разові
Послуги сторонніх організацій	AG Marketing організація проведення контекстної реклами	5000	Разові
Меблі	Стіл, крісло	2000	Разові
Всього:		20500	

З даної таблиці бачимо, що інвестиційні витрати складаються з витрат на техніку, послуги сторонньої організації та меблі. Перераховані витрати можемо поділити на разові (меблі та техніка) і операційні це послуги сторонньої організації, як було сказано раніше для старту достатньо і 100



грн., проте рекомендована початкова сума – 5000+ грн. для кліків та тарифу, в якому передбачене налаштування і ведення рекламної кампанії. Разові витрати здійснюються лише один раз і в подальшому не впливають на результат інновації.

Для здійснення ефективного впровадження необхідно обладнати міць для роботи спеціаліста, який відповідатиме за рекламу. Необхідне обладнання перераховане у табл. 3.11

Таблиця 3.11

### Обладнання

Назва, характеристика	Ціна, грн.	Кількість, од.	Вартість, грн.
Ноутбук	13500	1	13500
Телефон	8000	1	8000
Принтер	офісний	1	-
Сканер	офісний	1	-
Стіл та стілець для робочого місця	2000	1	2000
Всього:			23500

З таблиці видно, що витрати на організацію робочого місця становлять 23000 грн., але також буде використовуватися обладнання, яке присутнє в офісі.

Таблиця 3.12

### Амортизаційні витрати

Назва об'єкту	Ознака активу (група 1,2,3,4)	Норма амортизації, % (в рік)	Початкова вартість (без ПДВ), грн.	Амортизаційні відрахування в квартал, грн.
Комп'ютерна техніка	4 група	15%	13500	507
Меблі	6 група	6%	2000	30
Всього за квартал				537
Всього за рік				2148

З таблиці 3.12 можемо побачити амортизаційні нарахування за використання техніки та меблів. Для організації інтернет-реклами потрібні послуги сторонньої організації. Ми будемо користуватися послугами AG Marketing, як зазначалося раніше, що будуть витрати на замовлення безпосередньої організації реклами (разові) і також витрати операційні, які визначатимуться кількістю переходів потенційних клієнтів за оголошенням.

В штатному розписі ПП «Вест-Вектор» не має посади, що відповідає за організацію рекламної діяльності, оскільки цим питанням займається директор безпосередньо. Рекомендується покласти відповідальність за організацію інтернет-реклами на менеджера з персоналу за надбавку в зарплаті в розмірі 20% від окладу (табл.3.13).

Таблиця 3.13

### Розрахунок фонду оплати праці

Посади	1 рік				1 рік
	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	
Оклад з урахуванням інфляції, грн./міс.	8700	8918	9141	9370	10839
Надбавка 20%, грн.	1740	1784	1829	1874	
Разом, грн.	10440	10702	10970	11244	
ЗП, грн.	31320	32106	32910	33732	130068
Всього	31320	32106	32910	33732	130068
Нарахування ЄСВ 22%	6891	7064	7241	7422	28615
Разом	38211	39170	40151	41154	158683

В таблиці 3.13 показано місячний оклад, з урахуванням інфляції (поквартально і за увесь рік), а також нарахування ЄСВ 22%.

Необхідно провести прогнозовану ефективність від організації інтернет реклами. Для цього спрогнозуємо, що за допомогою реклами буде реалізовано послуг на суму 45000 грн. і проведемо розрахунки в табл. 3. 14

Таблиця 3.14

**Прогнозована ефективність від організації інтернет-реклами на  
ПП «Весть-Вектор»**

Назва статті	1 рік				1 рік	2 рік	3 рік
	I Квартал	II Квартал	III квартал	IV Квартал			
1.Обсяги виконання робіт, В	10000	12000	12000	11000	45000	45000	45000
2. ПДВ, 16,67 % від В, П	1667	2000,4	2000,4	1833,7	7501,5	7501,5	7501,5
3. Чистий об'єм продаж, ЧО = В-П	8333	9999,6	9999,6	9166,3	37498,5	37498,5	37498,5
5. ФОП	1740	1784	1829	1874	7227	7227	7227
7.Амортизаційн і відрахування, АВ	537	537	537	537	2148	2148	2148
8. Інвестиційні витрати,ІВ	20500	1000	1000	1000	23500	4000	4000
9. Сумарні валові витрати, СВВ = ІВ, ФОП, АВ	22777	3321	3366	3411	32875	13375	13375
12. Прибуток, Пр = ЧО – СВВ + ІД – ІВ	-14444	6678,6	6633,6	5755,3	4623,5	24123,5	24123,5
13. Податок на прибуток, ППр = 18% Пр	-2599,92	1202,15	1194,05	1035,95	832,23	4342,23	4342,23
14. Чистий прибуток, ЧПр = Пр – ППр	-11844,1	5476,45	5439,55	4719,35	3791,27	19781,3	19781,3

З таблиці 3.14 бачимо, що організація інтернет-реклами є ефективною і витрати, які понесе підприємство окупляться вже в першому році, а саме другому кварталі.

### Висновки до III розділу

Напрямами для розвитку ПП «Вест-Вектор» було виділено: збільшення обсягів виконання робіт, розширення частки ринку та зниження собівартості робіт.

Нами було запропоновано 2 шляхи удосконалення управління конкурентоздатності на ПП «Вест-Вектор»: організація інтернет-реклами, та зниження собівартості робіт шляхом придбання маніпулятора, який раніше орендувалась. Після проведення всіх обрахунків можна стверджувати про те, що придбання маніпулятора буде ефективно та економічно вигідно, оскільки він окупить себе вже у 1-му році. Також варто відмітити, що придбання маніпулятора зекономить витрати під час виконання робіт, а також керівництво може надавати його в оренду іншим підприємствам.

Організація інтернет-реклами теж буде доцільною і ефективною. Витрати, які підприємство понесе, окупляться вже у першому році, а саме другому кварталі.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, існують різні підходи до визначення конкурентоздатності, оскільки дане поняття являє собою різнобічну економічну категорію і може трактуватися по різному. Підприємствам, що прагнуть ефективно виконувати свою виробничу діяльність, необхідно аналізувати усі фактори, передбачати вплив кожного з них і готуватися до швидкого реагування. Також необхідно пам'ятати, що конкурентоздатність є порівняльною характеристикою і при зміні умов господарювання або позицій конкурентів і результат змінюється. Таким чином, можна зробити висновок про те, що основним фактором впливу є час і конкурентні переваги не є вічними.

Провівши аналіз розроблених на сьогодні методів оцінювання рівня конкурентоздатності підприємства, виділивши їх переваги та недоліки, ми прийшли до висновку, що для коректної оцінки та підвищення конкурентоздатності підприємства та його продуктів (продукції, робіт, послуг) слід використовувати кілька методів з цих груп. Значна кількість існуючих методів дає можливість підібрати найбільш ефективний і простий метод оцінювання для кожного конкретного підприємства.

Підприємство «Вест-Вектор» здійснює свою господарську діяльність у сфері електромонтажу і господарює протягом 5-ти років. Підприємство виконує свої роботи у Волинській та сусідніх областях. Асортимент є досить широким і має тенденцію до постійного зростання.

Проаналізувавши фінансову звітність ПП «Вест-Вектор» за 2016-2019 роки, можна зробити висновок проте, що у 2017 році відбувся значний спад, а у 2018 році підприємство отримало прибуток більший, ніж в 2017 році, що свідчить про ефективнішу роботу підприємства. Не дивлячись на приріст прибутку, підприємство стало залежніше від позикового капіталу, що призвело до зниження фінансової стійкості, а також погіршився показник абсолютної ліквідності, що може призвести до банкрутства підприємства. Ситуація трохи покращилася у 2019 році: коефіцієнт абсолютної ліквідності

повернувся до нормативного значення, також покращилася ситуація з оборотністю оборотних активів і показниками фінансової стійкості, що свідчить про ефективнішу роботу підприємства у 2019 році. Не дивлячись на незначне покращення ситуації у 2019 році, керівництву підприємства необхідно проводити постійний моніторинг та контроль за основними показниками діяльності підприємства.

ПП «Вест-Вектор» є одним із багатьох підприємств, яке бере участь в обслуговуванні державних потреб та формуванні ринку державних закупівель. З приведеного прикладу можемо спостерігати, що зміни в системі державних закупів в Україні за останні роки є ефективними. За допомогою наявної системи всі процеси проходять прозоро і це дозволяє відслідкувати державні кошти і запобігти порушенням.

Не дивлячись на високу конкуренцію на ринку діяльності ПП «Вест-Вектор», підприємство тримає міцну позицію. Результати аналізу впливу зовнішніх факторів дозволили встановити, що впровадження нововведень у сфері державних закупівель дає позитивний ефект, а для зменшення негативних впливів інших факторів необхідно розробити та впровадити заходи, щодо пристосування діяльності до наявної ситуації. Говорячи за внутрішні чинники, необхідно відмітити, що підприємство має постійних клієнтів і користується репутацією серед них, а також на підприємстві добре налагоджена співпраця зі своїми постачальниками. Одним із негативних впливів внутрішніх факторів було виявлено те, що на підприємстві відсутня маркетингова служба, головний акцент підприємство ставить на державні замовлення.

Інтегральний показник конкурентоздатності робіт (прокладання кабелю 1м.) в порівнянні з конкурентами вищій одиниці, то це вказує на те, що роботи ПП «Вест-Вектор» є конкурентоздатними. Також з проведеного аналізу можемо бачити, що ПП «Вест-Вектор» є конкурентоздатне в порівнянні з ТОВ «Інженірінг», але поступається Львівському управлінні ПАТ «Електро». При дослідженні було виявлено, що на підприємстві потрібно

покращити рекламну діяльність, збутову політику, матеріально-технічна база та інноваційна політика.

Система управління конкурентоздатністю ПП «Вест-Вектор» буде ефективна в тому випадку, якщо до уваги будуть прийняті всі фактори та процеси, що проходять на підприємстві, і система буде організована відповідно до сучасних принципів. Дослідивши наявну систему управління конкурентоздатністю на підприємстві, нами було встановлено, які функції виконуються частково, які повністю та взагалі не виконуються. Загальний процес управління конкурентоздатністю знаходиться під контролем директора підприємства, але функції управління конкурентоздатністю підприємства виконуються не належним чином. Результатом є погіршення конкурентної позиції підприємства на ринку та уступання конкурентам у боротьбі за клієнтів.

Напрямами для розвитку ПП «Вест-Вектор» було виділено: збільшення обсягів виконання робіт, розширення частки ринку та зниження собівартості робіт. Нами було запропоновано 2 шляхи удосконалення управління конкурентоздатністю на ПП «Вест-Вектор»: організація інтернет-реклами, та зниження собівартості робіт шляхом придбання маніпулятора, який раніше орендувався. Після проведення всіх обрахунків можна стверджувати про те, що придбання маніпулятора буде ефективним та економічно вигідно, оскільки він окупить себе вже у 1-му році. Також варто відмітити, що придбання маніпулятора зекономить витрати під час виконання робіт, а також керівництво може надавати його в оренду іншим підприємствам. Організація інтернет-реклами теж буде доцільною і ефективною. Витрати, які підприємство понесе, окупляться вже у першому році, а саме у другому кварталі.

Отже, проведенні дослідження дозволили виявити слабкі місця в діяльності підприємства, усунення яких дозволить підвищити загальний рівень конкурентоздатності підприємства. Запропоновані нами заходи є

ефективними і економічно вигідними, тому можуть бути реалізованими в практичній діяльності підприємства.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Афоничкина Е. А., Бахарев Н. П., Лихацкая А. Анализ и оценка конкурентных преимуществ предприятия. *Вестник Волжского университета им. В. Н. Татищева*. 2009. № 17. С. 120-128.
2. Вініченко І.І. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: стан і перспективи. *Агросвіт*. 2013. № 21. С. 10–13.
3. Гончарук Т. І. Методологія конкурентоспроможності: досвід теорії та теорія досвіду. *Вісник Української академії банківської справи*. 2010. № 2. С. 3–10.
4. Гринь В.І. Сутність та фактори конкурентоспроможності продукції сільськогосподарських підприємств. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії*. 2012. №2 (5). Т. 3. С. 87–92.
5. Гринько Т.В. Фактори конкурентоспроможності підприємств. *Держава та регіони*. 2004. № 2. С. 50–53.
6. Гросул В.А. Конкурентоспроможність торговельного підприємства: сутність та критерії оцінки. *Вісник ЖДТУ. Економічні науки*. 2010. № 3 (53). С. 239-241.
7. Дейнега І.О., Язвінська Т.В. Формування конкурентоздатності підприємств в умовах інформаційної економіки. *Молодий вчений*. № 12 (76). 2019. С. 410-416.
8. Дейнега І. О. Конкурентоздатність підприємства: визначення суті та впливу факторів. *Інфраструктура ринку*. 2020. №40. С. 171–175.
9. Дейнега О.В. Методологічні аспекти оцінювання конкурентоздатності підприємств. *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. Логістика. 2008. Вип. 623. С. 61–68.
10. Деордієва В. А. Операційний менеджмент: сутність і роль у забезпеченні конкурентоспроможності організацій. *Ефективна економіка*. 2013. №6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2124> (дата звернення : 21.02.2020).

11. Иванов Ю.Б. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия : монография. Харьков : ХНЭУ, 2004. 256 с.
12. Кардаш В.Я. Маркетингова товарна політика: підручник. Київ: КНЕУ, 2001. 240с.
13. Ковальчук К.Ф., Вишнякова І.В., Савчук Л.М., Сокиринська І.Г. Банківські операції : навч. посібник. Київ : «Центр учбової літератури», 2013. С. 326
14. Коломієць І. Ф. Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства в системі факторів інтернаціоналізації. *Конкуренція*. № 3. 2007. С. 16-26.
15. Конкурентоспроможність продукції скотарства і птахівництва України в системі євроінтеграції : монографія / [М.М. Ільчук, І.А. Коновал, І.В. Мельникова та ін.]. К. : Вид-во ТОВ «Аграр Медіа Груп», 2015. 321 с.
16. Криворотов В.В. Механизм повышения конкурентоспособности отечественных предприятий. Екатеринбург: УГТУ-УПИ, 2006.
17. Кудрявцев К.А. Способи підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Креативна економіка*. - 2010. - № 12 (48). - С. 123-128.
18. Кузубов А.А. Методичні підходи та критерії оцінки конкурентоспроможності підприємств. *Фундаментальні дослідження*. 2015. С. 801-805.
19. Лазаренко А. А. Методи оцінки конкурентоспроможності // *Молодий вчений*. 2014. №1. С. 374-377.
20. Лифиц И. М. Конкурентоспособность товаров и услуг. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт-Издат, 2009. 464 с.
21. Осипов В.М. Управління конкурентоспроможністю продукції металургійної галузі : монографія / за ред. Б.В. Буркинського. Одеса : МПП «Евен», 2005. 296 с.
22. Писаренко С. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства та фактори, що на неї впливають. *ВНЗ УКООПСІЛКІ «Полтавський університет економіки й торгівлі»*. 2018. С. 134–140.

23. Порохня Ю. Л., Козловський С. В., Недбалюк О. О. Конкурентоспроможність підприємства та вплив на нього операційної стратегії. *Экономические науки* 6. Маркетинг та менеджмент. URL: [http://www.rusnauka.com/31\\_PRNT\\_2010/Economics/73672.doc.htm](http://www.rusnauka.com/31_PRNT_2010/Economics/73672.doc.htm). (дата звернення : 21.02.2020).

24. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. Москва : ИНФРА-М, 2006. 495 с.

25. Савчук А.В. Системный подход к анализу конкурентоспособности промышленного производства. *Економист*. 2001. № 12. С. 58–61.

26. Святюк О.Р., Хабко М.Р. Конкурентоздатність підприємства: поняття, взаємозв'язок, конкурентні переваги. *Інноваційна економіка*. 2014. № 5. С. 82–86.

27. Стратегічне управління : навч. посіб. / [Л.Є. Довгань, Ю.В. Каракай, Л.П. Артеменко]. 2-ге вид. К. : Центр учбової літератури, 2011. 440 с.

28. Трапезников В.А. Управление и научно-технический прогресс. М.: Наука, С. 1983. 224 с.

29. Фінансова звітність ПП «Вест-Вектор» за період з 2016 по 2019 роки.

30. Харченко Т.Б. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств як засіб ринкового реформування економіки. *АПК*. 2003. № 2. С. 70-73.

31. Чупик Г.Р. Наукові підходи до визначення категорій «конкуренція» та «конкурентоспроможність». *Вісник Львівської КА*. 2006. № 22. С. 55-58.

33. Deinega I. Experience of regional participation of private businesses in the public procurement system [Електронний ресурс] / I. Deinega, T. Yazvinska // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Адміністративно- територіальні vs економічно-просторові кордони регіонів?», КНЕУ, 19-20 березня 2020 р.. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: [https://drive.google.com/file/d/1HWXWEA8Gche7\\_Rnnt7lGe\\_RyZ5liWRvB/view](https://drive.google.com/file/d/1HWXWEA8Gche7_Rnnt7lGe_RyZ5liWRvB/view).

32. Bella G.D., Lewis M., Martin A. Assessing Competitiveness and Real Exchange Misalignment in Low-Income.

33. ProZorro [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:  
<https://prozorro.gov.ua/>

## ДОДАТКИ

Додаток А

Графік роботи ПП «Вест-Вектор»

якість у кожній справі



**WEST**  
vector

## Графік роботи

ПН	■	3 поверх
ВТ	■	
СР	■	
ЧТ	■	9 <sup>00</sup> - 18 <sup>00</sup>
ПТ	■	
СБ	■	ВИХІДНИЙ
НД	■	

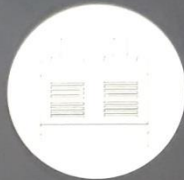
Тел: +38 (096) 454-86-86  
+38 (099) 454-86-86

Додаток Б

Види робіт, що виконуються ПП «Вест-Вектор»

# Підприємство «West-Vector»

ВИКОНУЄ НАСТУПНІ ВИДИ  
БУДІВЕЛЬНО-МОНТАЖНИХ РОБІТ:



БУДІВНИЦТВО ТА МОНТАЖ  
ТРАНСФОРМАТОРНИХ  
ПІДСТАНЦІЙ



МОНТАЖ ВНУТРІШНІХ  
ЕЛЕКТРИЧНИХ МЕРЕЖ



МОНТАЖ  
СИСТЕМ ОБЛІКУ  
ЕЛЕКТРОЕНЕРГІЇ (АСКОЕ,  
ЛУЗОД



МОНТАЖ СИЛОВОГО  
УСТАТКУВАННЯ



МОНТАЖ КАБЕЛЬНИХ  
ЛІНІЙ



МОНТАЖ ТА БУДІВНИЦТВО  
ПОВІТРЯНИХ ЛІНІЙ



МОНТАЖ ВУЛИЧНОГО  
ОСВІТЛЕННЯ

## Продам СПЕЦТЕХНИКА Манипулятор МАЗ 4370, обмен



[Дивитися великі фото цього оголошення](#) <sup>в</sup> (в новому вікні)

## Характеристики:

Ціна	<b>467'100 грн</b>	/ \$16'500
Рік виготовлення	<b>2003</b> (113000 - пробіг)	
Двигун	<b>4.8</b> (Дизель)	
КПП	<b>Механіка-5</b> (н/а привід)	
Тип кузова	<b>Спецтехніка</b>	





## Схема виплатів по кредиту

Месяц	Задолженность по кредиту	Погашение кредита	Проценты по кредиту	Комиссии	Выводы в месяц
1	467100.00	38925.00	7785.00	0.00	46710.00
2	428175.00	38925.00	7136.30	0.00	46061.30
3	389250.00	38925.00	6487.50	0.00	45412.50
4	350325.00	38925.00	5838.80	0.00	44763.80
5	311400.00	38925.00	5190.00	0.00	44115.00
6	272475.00	38925.00	4541.30	0.00	43466.30
7	233550.00	38925.00	3892.50	0.00	42817.50
8	194625.00	38925.00	3243.80	0.00	42168.80
9	155700.00	38925.00	2595.00	0.00	41520.00
10	116775.00	38925.00	1946.30	0.00	40871.30
11	77850.00	38925.00	1297.50	0.00	40222.50
12	38925.00	38925.00	648.80	0.00	39573.80
Итого		467100.00	50602.80	0.00	517702.80