

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту організацій

Допущено до захисту
Завідувач кафедри, д.е.н., проф. Кузнецова І.О.

„ ____ ” _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 073 Менеджмент
за темою:

**«Управління конкурентоспроможністю підприємства
будівельної галузі»**

Виконавець

студентка факультету менеджменту,
обліку та інформаційних технологій
4 курсу, 6 групи
Хворостовська Карина Євгенівна _____

Науковий керівник

Викладач
Ясинська Світлана Юліанівна _____

Одеса 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
 РОЗДІЛ I ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	5
1.1 Дослідження економічної категорії «конкурентоспроможність підприємства».....	5
1.2 Методи оцінки конкурентоспроможності будівельних підприємств.....	11
1.3 Управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств на засадах інноваційної політики	16
 РОЗДІЛ II РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ	
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	24
2.1 Аналіз стану будівельної галузі України	24
2.2 Загальна характеристика ТОВ «Петрикс», аналіз його фінансово-економічного стану та конкурентоспроможності.....	35
2.3 Розробка заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Петрикс» на засадах інноваційної діяльності.....	42
 ВИСНОВКИ.....	 51
 СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	 54

ВСТУП

Актуальність теми. Висока конкурентоспроможність будь-якого підприємства є необхідною умовою для забезпечення високого прибутку. Питання підвищення конкурентоспроможності будівельних організацій, що працюють у сфері житлового будівництва, стає дедалі важливішим, особливо в умовах стрімких змін на ринку житла. З одного боку, кількість будівельних організацій щороку зростає, конкуренція у галузі посилюється, а з іншого боку, доходи населення знижуються, змінюються потреби покупців у житловій нерухомості та їх фінансові можливості.

Важливим аспектом цієї теми є складне економічне становище будівельних компаній, спричинене локдаунами, зменшенням попиту, скороченням робочих місць через COVID-19, початком воєнних дій у нашій країні та міграцією населення. Досвід останніх років показує, що не всі вітчизняні підприємства здатні ефективно конкурувати в складних економічних та політичних умовах. На стан конкурентоспроможності будівельних організацій також впливають зовнішні фактори, такі як неефективна система оподаткування, несприятливий інвестиційний клімат, недосконале законодавство та інші.

Метою дипломної роботи є дослідження конкурентоспроможності на ТОВ «Петрикс» та розробка заходів з удосконалення конкурентоспроможності за допомогою інновацій.

Завдання дослідження:

- дослідити визначення економічної категорії «конкурентоспроможність підприємства» та методи її оцінювання;
- провести аналіз стану будівельної галузі України;
- надати загальну характеристику ТОВ «Петрикс» та провести аналіз його фінансово-економічного стану;
- провести оцінку конкурентоспроможності ТОВ «Петрикс» та розробити заходи щодо підвищення конкурентоспроможності на засадах інноваційної діяльності.

Об'єктом дослідження є ТОВ «Петрикс».

Предметом дослідження є процес управління конкурентоспроможністю на підприємстві ТОВ «Петрикс».

Методи дослідження: при написанні роботи використовувались методи аналізу фінансової звітності підприємства, статистичного аналізу та ін.

Інформаційне забезпечення: нормативно-правове забезпечення, яке включає в себе норми і правила, що регулюють працю на підприємстві; фінансова та статистична звітність підприємства, яка відображає фінансовий стан і результати діяльності; матеріали науково-практичних конференцій та спеціалізовані періодичні видання, які містять результати наукових досліджень і практичний досвід у сфері конкурентоспроможності підприємств.

Структура роботи: бакалаврська робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел. Основний обсяг роботи: __56__ сторінок, __15__ таблиць, __10__ рисунків, __6__ діаграм. Список використаних джерел складається з __23__ найменувань.

РОЗДІЛ І ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Дослідження економічної категорії «конкурентоспроможність підприємства»

Конкуренція виступає як головний механізм у ринковій економіці, з економічної точки зору, її метою є збільшення прибутку суб'єктів господарювання через реалізацію. Конкуренція сприяє прогресу у виробництві та управлінні капіталом. Діяльність будь якого підприємств спрямована на завоювання більшої ринкової частки та збільшення своєї присутності на ній.

Термін конкуренція походить від німецького слова *konkurrenz*, що має латинське коріння і складається з двох слів – *concurro* / *concurencia*, які можна перевести як зіткнення і злиття. Ці слова використовувалися для того, щоб позначити процеси взаємозв'язку і взаємодії.

Термін «конкурентоспроможність» виник внаслідок конкуренції і є необхідною складовою цього процесу, це поняття визначається як здатність суб'єкта конкурувати. Конкурентоспроможність є відносним і багатозначним поняттям, його складно застосовувати у визначенні реальних економічних процесів як теоретичну категорію, оскільки воно потребує обов'язкового порівняння з зовнішнім середовищем, тобто з об'єктом конкуренції. Дослідження поняття конкурентоспроможності передбачає визначення оціночних заходів, їх ваги та вибір методів дослідження, які будуть відповідати досліджуваному об'єкту. Значна кількість науковців, які розглядають тему конкурентоспроможності, не сходяться в єдиному визначенні цього поняття. Українські та світові джерела економічної літератури свідчать про наявність дискусійних питань щодо підходів до розуміння концепції терміну «конкурентоспроможність» та визначення показників для її оцінки.

Конкурентоспроможність підприємства визначається його здатністю постачати на ринок продукцію або забезпечувати якісними послугами, які можуть конкурувати з аналогічною продукцією чи послугами інших виробників, а також просувати свій товар або послугу краще ніж конкуренти. Окрім цього, успішність організації також залежить від її гнучкості та адаптивності, а також здатності швидко реагувати на зміни в бізнес-середовищі, враховувати смаки та вподобання клієнтів.

Виход на ринок з конкурентоздатною продукцією або послугою стає важливим напрямком для подальшого розвитку та укріплення позицій підприємства на ринку. Наступним етапом є тривалий період боротьби за ринкові позиції, який вимагає систематичності та уважності.

Рівень конкурентоспроможності компанії – це відносне поняття, яке можна визначити та оцінити лише в порівнянні з іншими організаціями, які пропонують подібну продукцію або послуги на різних рівнях – мікро-, макро- чи мегарівнях. Це обумовлено тим, що одна й та ж компанія може конкурувати на різних рівнях: від локального чи національного ринків, до регіональних чи глобальних.

Теорія конкурентоспроможності підприємства та отримання конкурентної переваги почала розвиватися ще в XVIII столітті за участю таких видатних вчених-економістів, як Адам Сміт, Девід Рікардо, Елі Хекшер та Бертіль Олін. Проте сучасні динамічні тенденції у світовій економіці потребують доповнення до традиційних уявлень про конкуренцію та конкурентоспроможність [2, с. 12].

Економісти Ігор Ансофф і Майкл Юджин Портер, які досліджували причини високої конкурентоспроможності фірм, зробили значний внесок у вивчення цього питання протягом останніх десятиліть.

Давид Фолкнер і Кліфф Боумен розрізняють дві основні форми конкурентоспроможності: основну та ключову. Основна конкурентоспроможність включає в себе процеси і системи, які дозволяють підприємству займати провідні позиції в галузі, це пов'язано зі здатністю

підприємства збільшувати свою цінність, що сприймається клієнтом або замовником. З іншого боку, ключова конкурентоспроможність визначається як набір вмінь, необхідних для досягнення стійкої конкурентної переваги на ринку. Вона може не повністю співпадати з основною конкурентоспроможністю, яка включає операційну і системну конкурентоспроможність.

Операційна конкурентоспроможність за визначенням даних авторів, охоплює конкретні технічні вміння, які є значущими для функціонування на певному ринку. Це може стосуватися таких аспектів, як технології, дистрибуція, логістика, контроль і таке інше. З іншого боку, системна конкурентоспроможність представляє собою сукупність дій, які здійснює підприємство з метою загальної та економічної ефективності.

Термін "конкурентоспроможність" охоплює різні аспекти, такі як безпека, ефективність, висока продуктивність, якість, адаптивність, сучасне управління, успіх, виробництво високоякісних товарів та оптимізацію витрат.

В таблиці 1.1 систематизовано підходи вчених до розуміння та визначення поняття "конкурентоспроможність".

Після ретельного аналізу економісти прийшли до висновку, що на конкурентоспроможність компанії значно впливають умови та ефективність її функціонування в країні, де вона працює. Ці умови включають наступні фактори:

- ✓ наявність необхідних елементів виробничого процесу;
- ✓ рівень попиту на ринку та стан конкурентного середовища у галузі;
- ✓ контроль якості продукції;
- ✓ державна політика, що регулює діяльність галузі та функціонування ринку [5, с. 194].

З метою розуміння сутності економічної категорії "конкурентоспроможність підприємства" цілком доцільно розглядати ринок, на якому воно діє, як економічну систему.

Таблиця 1.1

Погляди науковців на трактування поняття «конкурентоспроможність»

Автор/Джерело	Визначення терміну «конкурентоспроможність»
Ч. Хемпден-Тьорнер, А. Тромпенаарс [7]	Це змагання і співпраця одночасно, які ведуть до пізнання важливих технологій, потреб і вимог клієнтів.
П.Діксон [8, с. 131]	Відображає продуктивність і ефективність підприємства щодо конкурентів. Продуктивність пов'язана з утримованою часткою ринку й доходністю, ефективність - зі швидкістю зворотної реакції. І продуктивність, і ефективність залежать від конкурентної раціональності фірми. Від сили її загального духу та вміння приймати рішення.
В. Винокуров [9, с. 17]	Здатність фірми проводити успішну конкурентну боротьбу, вміти їй протистояти. Конкурентоспроможність визначають порівняльні конкурентні переваги суб'єкта господарювання стосовно інших
О. Тіщенко, О. Головка [10, с. 51]	Здатність підприємства до отримання синергетичного ефекту від раціонального використання наявних та новостворених переваг у процесі реалізації стратегії конкурентних переваг.
І. Должанський, Т. Загорна [11, с. 12]	Це економічна конкуренція виробників одних і тих самих видів продукції на ринку за залучення більшого числа покупців і отримання максимального зиску в короткостроковій чи довгостроковій перспективі.
Є. Діхтіль [12, с. 58]	Це одне з основних понять, що активно використовується в теорії і практиці економічного аналізу, в перекладі з латинського означає конкуренція, боротьба за досягнення найкращих результатів.
М. Портер [13, с.387]	Конкурентоспроможність можна оцінити тільки всередині групи підприємств, що виробляють однакові товари. Конкурентоспроможність - відносне поняття, тобто одне й те саме підприємство всередині регіональної групи може бути визнаним конкурентоспроможним, а на світовому ринку - ні.
Г. Кіперман [14]	Здатність протистояти на ринку іншим товаровиробникам та постачальникам аналогічної продукції як за рівнем задоволення споживачів, так і за ефективністю виробничо-господарської діяльності.
О. Кузьмін, Н.І. Горбаль [15, с.34]	Здатність досягати конкурентних переваг над іншими підприємствами на конкретному ринку.
Р. Фатхудінов [16]	Здатність підприємства виготовляти конкурентоспроможну продукцію, його перевага стосовно інших підприємств відповідної галузі всередині країни та за її межами.

Ця система включає функціонально однорідні об'єкти та зовнішнє середовище, яке формує вимоги до учасників ринку. Вимоги цього середовища та фінансові результати діяльності компаній можна виразити у вигляді різних економічних показників. Важливо відзначити, що кожен з цих

елементів спрямований на досягнення максимально можливих результатів продуктивності, що задовольняють споживачів.

Рівень конкурентоспроможності будь-якого об'єкту, як економічна категорія, охоплює різні аспекти, включаючи проектні, виробничі, розподільні та споживчі аспекти результатів господарської діяльності. Конкурентоспроможність є необхідною у всіх структурних елементах економічної системи і виявляється в постійній боротьбі, що призводить до перерозподілу часток ринку на користь конкурентів. Аналіз різних визначень поняття конкурентоспроможності, які відомі та широко використовуються у сучасній економічній науці, дозволяє виокремити ряд аспектів, які є важливими для утворення повної характеристики конкурентоспроможності та її місця в системі визначення економічних категорій (рис. 1.1).

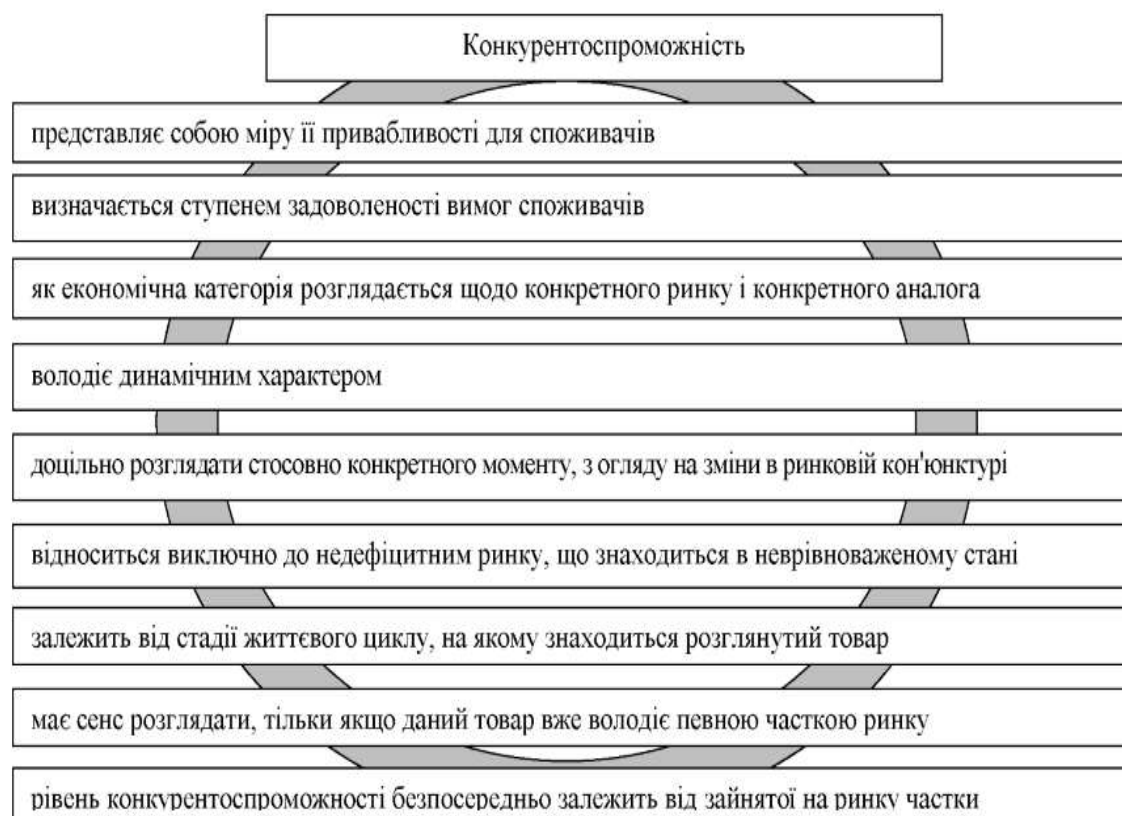


Рис. 1.1 Визначення та місце конкурентоспроможності в сукупності можливих економічних категорій

Згідно з цим, американський економіст, професор Майкл Портер, визначив конкурентоспроможність як характеристику об'єкта з певною

часткою ринку, що вказує на ступінь його відповідності технічним, функціональним, економічним, організаційним та іншим характеристикам. Ринкова частка цього об'єкта визначається рівнем споживчого попиту, який перешкоджає перерозподілу цього ринку на користь інших об'єктів [18, с. 53].

На основі проведеного аналізу наведених вище визначень та характеристик економічної категорії "конкурентоспроможність підприємства" можна зробити такі висновки та сформулювати наступні визначення:

- ✓ повністю конкурентоспроможними можуть вважатися тільки товари або послуги, які демонструють на даному ринку показники, недоступні для товарів конкурентів. Це означає, що продукт або послуга має мати унікальні характеристики або переваги, які роблять його привабливим для споживачів і не можуть бути повністю скопійовані або передбачені конкурентами;
- ✓ основою оцінки конкурентоспроможності є комплексне дослідження ринку, що дає можливість правильно визначити місце на ньому досліджуваного підприємства. Це означає, що для ефективного визначення конкурентоспроможності необхідно аналізувати різні аспекти ринку, включаючи попит, пропозицію, конкуренцію та інші фактори;
- ✓ споживач, враховуючи вартість матеріалів, завжди вибирає об'єкт, який найкраще відповідає його потребам. Це підкреслює важливість реагування підприємства на потреби та вимоги споживачів, а також забезпечення високої якості продукції або послуг;
- ✓ ринкова частка об'єкта залежить від його частки в попередній період і поточного конкурентного потенціалу. Це означає, що успішність підприємства на ринку залежить не лише від його минулої діяльності, але й від його поточного конкурентного стану та інноваційних можливостей привернути нових клієнтів та збільшити свою частку на ринку.

Успішний розвиток підприємства сприяє його зростанню і розширенню, що проявляється у збільшенні масштабу операцій та виробничих можливостей. Цей процес супроводжується постановкою амбітних завдань, виконання яких призводить до швидкого прогресу та значного поліпшення у навколишньому середовищі. Бажання зміцнити свої конкурентні позиції на ринку нерозривно пов'язане з життєвим циклом кожного підприємства.

Дослідження економічної сутності конкурентоспроможності підприємств вказує на складнощі підвищення їх ефективності в умовах кризи, проте цей процес вкрай важливий. Щоб забезпечити достатній рівень конкурентоспроможності, вітчизняним підприємствам потрібні значні фінансові ресурси та послідовне керівництво, яке приймає логічні та ретельно обдумані рішення.

1.2 Методи оцінки конкурентоспроможності будівельних підприємств

Існує декілька підходів до оцінки конкурентоспроможності будівельних підприємств, кожен з яких має свої особливості та методи аналізу (табл. 1.2).

Вибір конкретного підходу або їх комбінації залежить від специфіки будівельного підприємства, доступності даних та мети дослідження.

Оцінка конкурентоздатності підприємства має вирішальне значення для його успішної діяльності і є складнішою, ніж оцінка конкурентоздатності його продукції. Важливо розуміти, що навіть показники рентабельності, активності, ліквідності та оборотності не завжди дають чітких відповідей стосовно конкурентоспроможності підприємства. Після вивчення ключових показників успішної діяльності підприємство повинно бути оцінене. Рекомендується проводити оцінку та порівняння з обраною конкурентною фірмою, яка зазвичай є лідером у галузі або на вибраному сегменті ринку.

Для аналізу конкурентної позиції та конкурентоспроможності підприємства найбільш корисним є бенчмаркінг. Цей підхід полягає в постійному порівнянні досліджуваного підприємства з модельними конкурентами - лідерами галузі з точки зору ключових показників успішності.

Таблиця 1.2

Підхід	Методи аналізу
Фінансовий підхід	- Аналіз фінансових показників (прибутковість, рентабельність, ліквідність, оборотність капіталу) - Порівняльний аналіз (з конкурентами або середньогалузевими значеннями)
Маркетинговий підхід	- Аналіз ринкової частки - Оцінка задоволеності клієнтів - Бренд-аналіз (впізнаваність бренду, репутація, лояльність клієнтів)
Інноваційний підхід	- Оцінка рівня інновацій (впровадження нових технологій, матеріалів, процесів) - Інвестиції в НДДКР (науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи)
Організаційно-управлінський підхід	- Аналіз управлінської ефективності (система управління, організаційна структура, процеси прийняття рішень) - Аналіз корпоративної культури (мотивація працівників, професійний розвиток, навчання персоналу)
Комплексний підхід	- SWOT-аналіз (сильні та слабкі сторони, можливості, загрози) - PEST-аналіз (політичні, економічні, соціальні, технологічні фактори) - Porter's Five Forces (загроза нових учасників, замінників, сила постачальників і покупців, конкуренція)

На сьогоднішній день існує багато методів оцінки конкурентоспроможності підприємства. Найбільш застосовуваними серед них є методи, що визначають ринкову позицію підприємства. Ці методи поділяються на матричні та формальні. До формальних методів відносяться:

- модель продукт-ринок (І. Ансоффа);
- модель життєвого циклу продукту;
- модель життєвого циклу технологій;
- модель М. Портера;
- модель накопиченого досвіду.

До матричних методів належать: модель Shell/DPM; Модель БКГ; Модель Хофера/Шенделя; Метод «МакКінзі»; Метод ADL; Метод PIMS.

Відповідно до моделі Майкла Юджина Портера, існують три основні конкурентні стратегії:

перша, це - стратегія лідерства за витратами: дана стратегія передбачає, що підприємство має за мету стати виробником з найнижчою ціною в своїй галузі. Джерела витрат можуть бути різноманітними і залежать від структури галузі. Економія може бути досягнута за допомогою масштабів виробництва, використання власних запатентованих технологій, пільгового доступу до сировини та інших факторів. Виробник з низькими витратами повинен максимально ефективно використовувати всі джерела конкурентної переваги. Якщо підприємство досягне і зможе утримати лідерство за витратами, то воно автоматично буде мати перевагу над іншими у своїй галузі, за умови встановлення цін на рівні середньої в галузі;

друга, це - стратегія диференціації, згідно з нею, підприємство спрямовує зусилля на створення товарів або послуг, які сприймаються ринком як унікальні та відрізняються від продукції конкурентів. Ця стратегія вимагає інновацій у продукті, дизайні, технологіях, обслуговуванні клієнтів тощо. Відрізняючись на ринку, підприємство може встановити вищі ціни, ніж конкуренти, і все ж зберігати свою покупкову потужність завдяки унікальності свого пропозицій;

третя, це - це стратегія фокусування, вона передбачає спрямування уваги на нішевому або обмеженому сегменті ринку та задоволення потреб цієї конкретної аудиторії. Підприємство може вибрати фокусування за регіоном, клієнтською групою або типом продукту. Ця стратегія дозволяє підприємству зосередити увагу і ресурси на обслуговуванні цільового сегменту з більшою ефективністю та ефективністю, в порівнянні з універсальними конкурентами, які спрямовуються на весь ринок.

Модель продукт/ринок І. Ансоффа, також відома як матриця Ансоффа, є інструментом, що використовується компаніями для аналізу та планування своїх стратегій зростання. Ця матриця включає чотири стратегії, які допомагають сприяти росту підприємства та аналізують ризики, пов'язані з кожною з цих стратегій.

Чотири стратегії матриці Ансоффа:

1. Розвиток ринку (маркетинговий розвиток): ця стратегія передбачає введення існуючих продуктів на нові ринки або збільшення частки ринку на існуючих ринках. Вона включає розширення географії збуту, розробку нових сегментів або залучення нових клієнтів до існуючих ринків.

2. Розвиток продукту (продуктовий розвиток): ця стратегія передбачає розробку нових продуктів для існуючих ринків. Це може бути удосконалення існуючих продуктів, випуск нових моделей або впровадження інноваційних виробів.

3. Пенетрація ринку (розвиток продажів): ця стратегія полягає у збільшенні частки ринку за рахунок збільшення обсягів продажів на існуючих ринках з використанням поточних продуктів.

4. Розвиток сегменту (розвиток ризикований): ця стратегія передбачає розробку нових продуктів для нових ринків. Вона включає в себе ризиковані дії, так як вимагає введення компанії в нові сегменти ринку з новими продуктами.

Модель накопиченого досвіду передбачає розробку стратегій, спрямованих на зниження витрат. Її суть полягає в тому, що підприємство має значний вплив на певний сектор економіки, що призводить до збільшення загального обсягу виробництва й зменшення собівартості одиниці продукції. Іншими словами, зниження витрат порівняно з конкурентами залежить від позиції компанії в економічних і ринкових сферах. Хоча ця модель ефективна, вона застосовна лише в галузях, де вартість грає ключову роль.

Модель життєвого циклу товару є ключовим аспектом на ринку. Цей цикл визначає послідовні етапи, через які проходить продукт. Звичайно життєвий цикл товару включає наступні стадії: зародження; виведення на ринок; період зростання; стадія насичення; загальне спадання (смерть).

Враховуючи методику визначення, поточна та потенційна конкурентоспроможність, а також їх відношення в контексті інтегрального індексу конкурентоспроможності, можуть відрізнятися. Одним з переваг цього підходу є те, що він враховує не лише досягнутий рівень

конкурентоспроможності підприємства, але й його можливу динаміку у майбутньому. Цей метод дозволяє порівнювати великі обсяги даних об'єктів, не проводячи безпосереднього порівняння, за допомогою інтегрування показників результатів та враховування сукупного впливу факторів. Більше того, інтегральний метод оцінки конкурентоспроможності підприємства відповідає всім сучасним вимогам. За його допомогою можна відобразити реальний рівень конкурентоспроможності підприємства, узагальнюючи найбільш значущі показники.

Для того, щоб обчислити середній інтегральний показник, необхідно використати наступну формулу:

$$R_{jn} = \sqrt[n]{(x1jn)^2 + (x2jn)^2 + (x3jn + xnjn)^2},$$

де R_{jn} - середньозважена величина показників підприємства;

$x_1, x_2, \dots, x_n$ - показники того чи іншого підприємства з числовим значенням

n - кількість показників, що зважуються.

Існує значна різноманітність методів оцінки конкурентоспроможності підприємства. Одним з основних викликів на сучасному етапі є відсутність універсального визначення конкурентоспроможності та однієї загальноприйнятої методології для її оцінки. Це призводить до того, що кожна компанія використовує власні методи та параметри для оцінки своїх конкурентних позицій.

Аналізуючи вищезазначені методи оцінки конкурентоспроможності можна зробити наступні висновки:

- не існує ідеального методу чи моделі, які були б бездоганними, кожен з них має свої переваги та недоліки;
- з огляду на комерційну таємницю, неможливо заявити, що інформація про конкурентів доступна у повному обсязі, це означає, що можливості проведення досконалого дослідження обмежені;

- помилкою є мислення, що конкурентність підприємства або конкурентоспроможність товару ідентичні, однак товар є лише однією з складових конкурентоспроможності підприємства;
- більшість методів оцінки базуються на експертному підході, що веде до певної суб'єктивності і може негативно позначитися на якості результатів;
- більшість методів спрямовані на визначення конкурентного статусу, а не потенціалу підприємства. На сучасному етапі, нематеріальні ресурси, основані на знаннях, набувають все більшого значення у формуванні вартості. Знання можуть бути пов'язані з конкретними особами чи організаціями, але важлива координація цих знань.

1.3 Управління конкурентоспроможністю будівельних підприємств на засадах інноваційної політики

Керування комплексом інноваційних процесів визначає стратегію інновацій для підприємства, яка базується на певних принципах та встановлює зв'язок між розвитком підприємства і напрямками його інноваційної діяльності. Підходи вчених до визначення терміну "інноваційна стратегія" та наукові праці в яких висвітлено це питання представлені у таблиці 1.4.

Аналіз понять "інноваційна політика" відкрив можливість уточнення терміну в контексті будівельної галузі. Так, "інноваційна політика будівельних підприємств" визначається як стратегія впровадження нових послуг або будівельних товарів на ринок, як нового, так і колишнього, з метою забезпечення сталого розвитку. Це означає пошук і впровадження заходів, спрямованих на забезпечення конкурентоспроможності на ринку, як у найближчому майбутньому, так і в довгостроковій перспективі, шляхом впровадження нововведень.

Що стосується нововведень в будівельній галузі, в рамках сприяння конкурентоспроможності будівельних підприємств, то ми вважаємо зробити акцент на модульне будівництво.

Таблиця 1.4

Підходи вчених до тлумачення категорії "інноваційна політика"

Вчений	Наукова праця	Визначення інноваційної стратегії
Пітер Друкер	"The Discipline of Innovation"	Інноваційна стратегія - це спосіб зміцнення конкурентоспроможності підприємства через впровадження нововведень.
Майкл Портер	"Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors"	Інноваційна стратегія - це вибір напрямків розвитку, що ґрунтується на унікальних конкурентних перевагах підприємства.
Генрі Чесбро	"Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology"	Інноваційна стратегія - це систематичний підхід до створення, розвитку та впровадження інновацій, спрямований на досягнення стратегічних цілей підприємства.
Клаус Левітин	"Innovative Business Strategies: Developing Winning Tactics Through Public and Private Ventures"	Інноваційна стратегія - це спосіб орієнтування на пошук та впровадження нововведень, що дозволяють підприємству успішно пристосуватися до змін у зовнішньому середовищі.
Володимир Далибожак	"Управління інноваціями в сучасних умовах"	Інноваційна стратегія - це комплексний підхід до впровадження новаторських технологій та підходів з метою забезпечення сталого розвитку підприємства.
Леонід Мелентьєв	"Стратегічне управління інноваційною діяльністю підприємства"	Інноваційна стратегія - це систематичне планування та управління інноваційними процесами, спрямоване на досягнення конкурентної переваги підприємства на ринку.
Василь Гандзюк	"Інноваційні стратегії підприємств"	Інноваційна стратегія - це стратегічне спрямування на впровадження нових продуктів, технологій та процесів з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства.
Василенко О.В., Шматько В.Г.	Інноваційний менеджмент: навч. посібник / За ред. В.О. Василенка	Це основа підприємницької діяльності підприємства, головний фактор його конкурентоспроможності
Йохна М.А.	Економіка і організація інноваційної діяльності	Це форма стратегічного управління, яка визначає цілі та умови здійснення інноваційної діяльності підприємства, спрямованої на забезпечення його конкурентоспроможності та оптимальне використання наявного виробничого потенціалу

Модульне будівництво є еволюційним явищем, яке засноване на успішному та невдалому досвіді [19]. Перші згадки про модульний тип

забудови зустрічаються в містобудівничий описах древніх цивілізацій Єгипту, Китаю, Індії та Месопотамії.

Стрімкий розвиток модульних та збірних елементів почався з 1600-х років. Модульні будинки також використовувалися і в 1800-х роках. У 1942 році уряд США використав модульну та збірну системи, щоб побудувати надсекретне місто Оук-Рідж штат Теннессі, де розміщувався проект «Манхеттен».

Винаходження конвеєра виявилось значним проривом у виробництві модульних споруд, спрощуючи процес зведення модулів. Особливо це стало актуальним після Другої світової війни, коли виникла серйозна потреба в житлі. Будівельникам довелося ставити перед собою завдання швидко зведення великої кількості будинків за короткий період часу. Таким чином, модульне будівництво перетворилося на ефективний спосіб розбудови економіки та бізнесу. [19].

У 1980-х роках концепція модульного житла у вигляді квартир продовжила свою популярність в густонаселених містах Європи, тоді як в Америці архітектори зосередили свою увагу на будівництві індивідуального житла. Великі технологічні досягнення 1990-х та 2000-х років стимулювали нове покоління архітекторів до праці над удосконаленням модульного будівництва.

Технологія складання модульного будинку залежить від кількості блок-модулів. Тому будинки можуть бути зібрані з одного блок-модуля та кількох.

Одноблочний збірний будинок може мати кілька типів конструкцій: дерев'яні, сталеві та контейнерні системи. Найпоширенішим є дерев'яний каркас, оскільки він має меншу вагу і зручний для транспортування. Також можуть використовуватися будинки зі сталевим каркасом, що підвищує стійкість споруди. По периметру таких каркасів можуть бути встановлені профнастил або композитні панелі. У якості утеплювача зазвичай використовується пінопласт. Одноблочний будинок виготовляється повністю

на заводі з усіма технічними установками та меблями, і після доставки до необхідного місця він майже готовий до проживання.

Збірний будинок з кількох блоків має той же самий принцип зведення, що і одноблочний. Основна відмінність полягає у способі компонування блоків. Крім того, блоки можна розміщувати один на одного, створюючи багатоповерхову споруду. Зазвичай компонування блоків розробляється на заводі, тому забезпечується використання всієї необхідної будівельної арматури.

Ще однією технологією зведення будинку є складання його з окремо побудованих елементів. Будівельні компоненти з'єднуються на будівельному майданчику за допомогою крана. Пізніше всі з'єднувальні шви і отвори ізолюються, щоб уникнути утворення теплових містків. Перевагою цієї технології є те, що не потрібне спеціальне посилення під час транспортування. Проте, недоліком є монтаж, який залежить від погодних умов, і час, необхідний для збирання, може збільшитися.

Практичність модульного будівництва наразі підпорядковується глобальним викликам, з якими стикається людство. Одним із таких викликів стала пандемія COVID-19. У 2020 році через пандемію будівельники мусили сповільнити деякі напрямки розвитку, такі як будівництво дорогих багатоквартирних будинків, готелів та офісів, замість цього прискорюючи зведення медичних закладів, доступного житла та центрів обробки даних. Деякі компанії також зіткнулися з додатковими проблемами, такими як скорочення бюджету, головною причиною якого стало уповільнення економіки, викликане пандемією, а також брак робочої сили [19].

Поза всесвітньою пандемією, Україну також струснуло інше потрясіння: вторгнення Росії 24 лютого 2022 року. Мільйони українців були змушені залишити свої домівки через війну. Розміри руйнування є катастрофічними. За статистикою, станом на початок квітня 2022 року близько 6800 житлових будинків було зруйновано [19]. В квітні 2022 р. Кабінет Міністрів України ухвалив постанову, згідно з якою передбачено будівництво житла для

тимчасового проживання внутрішньо переміщених осіб у регіонах, де немає активних бойових дій. В особливості зазначено, що це рішення потребує застосування сучасних технологій швидкого будівництва [19].

Наразі розглядається три варіанти забезпечення переселенців житлом:

- ✓ переобладнання наявних гуртожитків, пансіонатів, офісів та інших подібних об'єктів житлового і нежитлового фонду;
- ✓ будівництво постійного житла;
- ✓ встановлення модульних будинків.

Як показує досвід, останній варіант, а саме встановлення модульних будинків, стає найбільш швидким та практичним для людей, які залишилися без даху над головою. Один із прикладів цього підходу - допомога, надана США. Колишній губернатор штату Нью-Йорк передав 18 модульних будинків для тимчасового проживання в будь-яких умовах. У США такі модульні конструкції використовувалися для людей, які втратили житло через природні катастрофи. В Україні їх встановили в містах Буча та Гостомель. Ці будинки були зведені буквально за кілька хвилин. Усередині є все необхідне для проживання сім'ї на певний період. Важливо зазначити, що такий тип проживання дозволить родинам, залишаючись у своєму рідному місті, відновлювати пошкоджене житло. Завдяки легкому транспортуванню, після закінчення потреби, модульні будинки можна буде перевезти в інші місця.

У Львові сформовано два містечка з модульних будинків, які були передані Польщею. У першому містечку є 88 будинків, де проживає близько 350 осіб, а в другому — 120 будинків для 320 вимушено переміщених осіб. У майбутньому планується звести ще одне схоже містечко. Ці модульні будинки будуть актуальними і комфортними у літній та частину осіннього періодів. Кожен житловий модуль має ліжка, шафи та постіль. Окремо існують модулі, що містять душові кабінки, туалети та їдальні. Кожен модуль підключений до всіх мереж.

Недоліком тимчасових модульних будинків для переселенців може стати недотримання основної ідеї «тимчасовий», коли термін проживання

затягується на багато років. Щоб не допустити виникнення цієї проблеми, доцільно розглядати зведення постійного житла, але із швидкими та ефективними методами будівництва, як от модульне зведення.

Українських виробники модульних будинків, поки що перебувають на стадії проектування. Студія дизайну Balbek Bureau запропонувала розробку містечка модульного типу на 520, 1170, 1880 мешканців.

Аналізуючи рекомендації та пропозиції щодо програми будівництва житла для тимчасових переселенців та сімей які втратили житло, можна виділити ключові моменти:

- ✓ надати перевагу модульним технологіям будівництва, які дозволять зведення будинків протягом 4-6 місяців з метою забезпечення швидкості проекту;
- ✓ максимальна поверховість житлових будинків обмежена п'ятьма поверхами і не передбачає наявності ліфту, що спрощує конструкцію та знижує витрати;
- ✓ проектування квартир орієнтоване на сім'ї від 3 до 6 осіб, з площею від 40 м² до 80 м², щоб забезпечити комфортне проживання для переселенців;
- ✓ забезпечення опалення та гарячого водопостачання до будинків здійснюється за рахунок сонячних панелей, енергозберігаючих вікон, теплових насосів та теплоізолюючих матеріалів. Це зокрема важливо у випадку, коли швидке приєднання будинку до міських комунікацій неможливе;
- ✓ впровадження концепції готового житла передбачає, що кожна квартира буде містити всі необхідні для проживання меблі, побутову техніку та внутрішнє оздоблення;
- ✓ провести аналіз інфраструктури населеного пункту, де планується будівництво житлових будинків.

Модульна технологія будівництва забезпечує не лише високу енергоефективність та швидкість, але й гнучкість у плануванні будинку. Аналіз історії модульного будівництва свідчить про те, що виникнення цієї

технології було спричинене необхідністю в економії часу та ресурсів. Зведення модульних будинків на протязі їх розвитку найчастіше мало на меті вирішення актуальних проблем, таких як швидке розміщення людей для постійного проживання, лікування або навіть тимчасового житла для переселенців або тих, хто втратив житло.

Вважаємо, що акцент на будівництво модульних будинків стане конкурентною перевагою для підприємства, діяльність якого досліджується в даній кваліфікаційній роботі.

РОЗДІЛ II

РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Аналіз стану будівельної галузі України

Українська будівельна галузь під час війни зіткнулася з численними серйозними проблемами: збільшенням собівартості будівництва, браком кваліфікованих фахівців та фінансування, порушенням ланцюгів постачань і зупинкою нового будівництва. Через масштабні руйнування така ситуація незабаром призведе до дефіциту житлової площі в Україні. У 2022 році обсяг будівельних робіт в Україні скоротився на 65,1% порівняно з 2021 роком, становлячи 113,8 млрд гривень.

Однак з січня по червень 2023 року цей показник зрос на 18,4% порівняно з відповідним періодом попереднього року, досягнувши 53,2 млрд гривень. У першому півріччі зростання сфери будівництва визначили інженерні споруди, де обсяг будівельних робіт збільшився на 34%, та нежитлове будівництво, яке зросло на 9,5%.

Розвиток модульного будівництва, як і будівельного сектору загалом, перш за все залежить від ситуації на ринку нерухомості. Протягом аналізованого періоду ринок нерухомості виявляв позитивну динаміку. Хоча у 2020 році спостерігалось зниження у секторі житлової нерухомості через пандемію коронавірусу, проте подальший попит сприяв відновленню будівельної активності.

Варто також відзначити, що з 2019 по 2021 рік тривала поетапна реформа ДАБІ (Державної архітектурно-будівельної інспекції), яка передбачала створення електронного реєстру. Цей процес супроводжувався труднощами з перенесенням та внесенням даних. Після неуспішного першого етапу реформи ринок фактично залишився без регулятора, що призвело до видачі дозволів без належної фіксації або відмови у їх видачі, незважаючи на запити та потреби.

На рис. 2.1 наведено інформацію щодо обсягу будівельних робіт за 2019-2021 роки. На рис. 2.2 наведено інформацію щодо кількості нових житлових комплексів, які почали будуватися після 20.02.2022 р. по регіонах України.

Обсяги будівельних робіт у 2019-2021 роках. за типами будівель, у грошовому вираженні, млрд грн

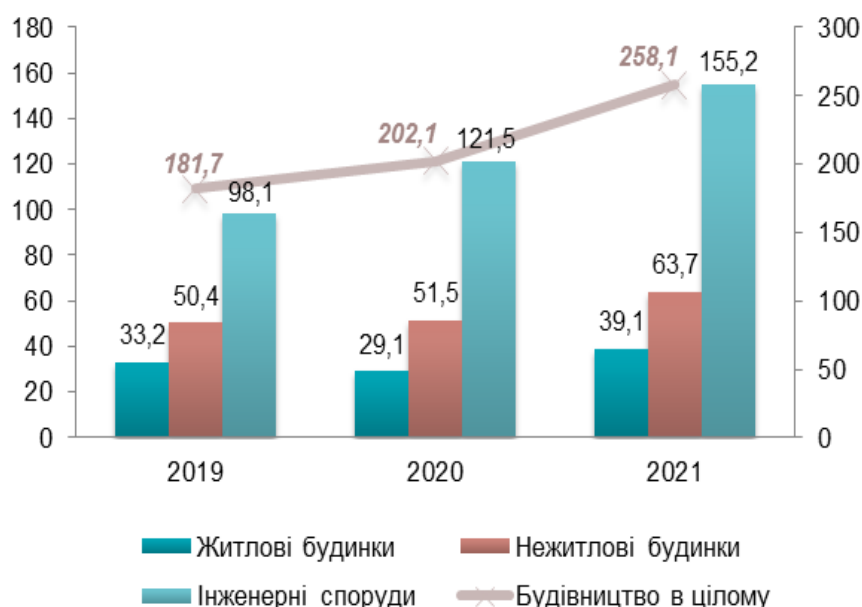


Рис. 2.1 Обсяги будівельних робіт у 2019-2021 рр. за типами будівель, млрд.грн

КІЛЬКІСТЬ НОВИХ ЖИТЛОВИХ КОМПЛЕКСІВ, ЯКІ ПОЧАЛИ БУДУВАТИСЯ ПІСЛЯ 24.02.2022 Р. В УКРАЇНІ ПО РЕГІОНАМ, ОД

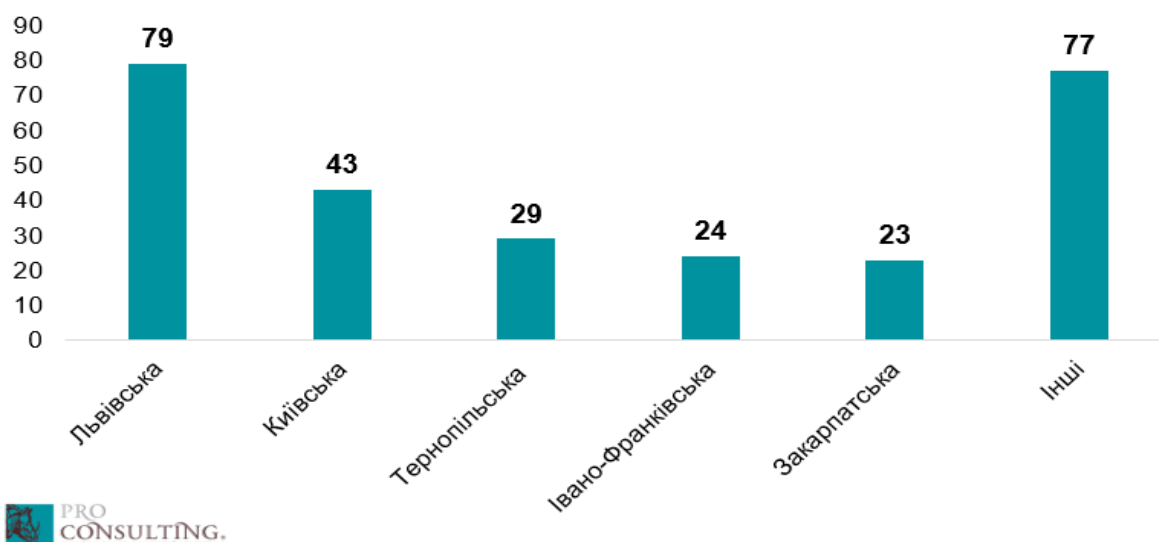


Рис. 2.2 Кількість нових житлових комплексів по регіонах

У період з 2022 по 2023 роки, після розпочаття повномасштабної війни на території України, нові будівельні проекти та проекти відновлення, що фінансуються різними організаціями, фондами та країнами-донорами, перш за все зосереджуються на безпеці та надійності будівельних конструкцій. Покупці все більше виявляють зацікавленість у енергоефективних будинках з автономними котельнями або джерелами енергопостачання. Згідно з розподілом пошкоджених об'єктів інфраструктури за регіонами України, найбільше постраждали ті області, що повністю або частково перебували під окупацією (Донецька, Харківська, Київська, Луганська, Запорізька та Миколаївська області). Найменше житлової площі, так само як і інших об'єктів інфраструктури, було зруйновано у Західній Україні. Після початку повномасштабного вторгнення було розпочато 275 нових проектів з будівництва житлових комплексів. Найбільша кількість таких комплексів, а саме 72%, розташована в Львівській, Київській, Тернопільській, Івано-Франківській та Закарпатській областях (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Загальна площа житлових будівель на початок будівництва за видами у 2021-2023 рр., кв.м.

	Січень/ вересень 2021	Січень/ вересень 2022	Січень/ вересень 2023	% площі житлових будівель на початок будівництва у 2022 порівняно з 2021, %	% площі житлових будівель на початок будівництва у 2023 порівняно з 2022, %
Всього	10783756	5201075	3173000	48,23	61,01
У тому числі					
Будинки одноквартирні	273856	106273	64833	38,81	61,01
Будинки з 2 чи більше квартирами	10501765	5089646	3060295	48,46	60,13
Гуртожитки	8135	5156	47872	63,38	928,47

Згідно даних таблиці 2.1, кількість квадратних метрів житла, що було побудовано з січня по вересень 2023 року, становить у середньому 61,01% від аналогічних показників за 2022 рік і 30% від показників до війни. У той же час,

обсяг будівництва багатоквартирних будинків становить 60,13% від показників 2022 року і також 30% від довоєнних показників.

Протягом 2022 року розпочалося будівництво 35 256 квартир та 14 821 індивідуального житлового будинку. На тлі цього відбулося помітне зростання кількості квадратних метрів гуртожитків, на які отримано дозвільні документи для початку будівництва, а саме у 9,3 рази.

За кількістю отриманих дозволів на початок будівельних робіт лідирують такі області як Львівська (579 130 квадратних метрів), Київська (468 384 квадратних метрів), Івано-Франківська (413 770 квадратних метрів), місто Київ (296 111 квадратних метрів), Чернівецька (199 046 квадратних метрів) та Хмельницька (199 025 квадратних метрів). Найменший обсяг отриманих дозвільних документів зафіксовано в Житомирській області (48 935 квадратних метрів). У 2023 році найнижчий показник наданих дозволів виявився у Сумській області (570 квадратних метрів) (табл. 2.2)

Таблиця 2.2

Загальна площа нежитлових будівель на початок будівництва за видами у 2021-2023 рр, кв. м.

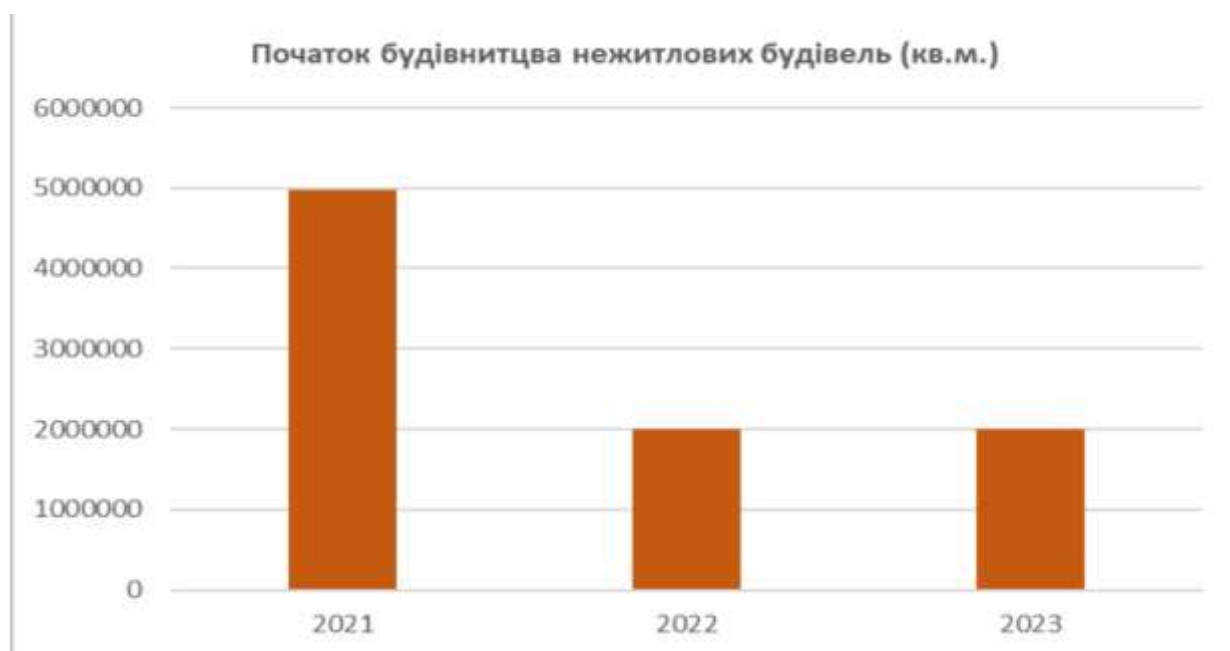
	Січень/ вересень 2021	Січень/ вересень 2022	Січень/ вересень 2023	% площі житлових будівель на початок будівництва у 2022 порівняно з 2021, %	% площі житлових будівель на початок будівництва у 2023 порівняно з 2022, %
Усього, у т.ч.:	4975506	2001910	1992675	40,24	99,54
Готелі, ресторани	733894	90885	104498	12,38	114,98
Офісні будівлі	386239	179740	109509	46,54	60,93
Торгівельні будівлі	1433429	687926	502240	47,65	73,54
Будівлі транспортів та засобів зв'язку	118051	33038	41607	27,99	125,94
Промислові будівлі та склади	132956	730933	786271	55,12	107,57
Будівлі для публічних виступів, освітнього та медичного призначення	370631	90899	74325	24,53	81,77
Нежитлові будівлі	607306	193439	374225	31,85	193,46

Отже, кількість квадратних метрів нежитлових будівель, будівництво яких розпочалося з січня по вересень 2023 року, у середньому складає 99,54% від відповідних показників за 2022 рік і 40% від довоєнних показників. Найбільший зріст відзначається у будівлях нежитлових інших категорій, які складають +93,46% від показників 2022 року і 62% від довоєнних показників.

Також помітне збільшення в кількості відбулося у готелях та ресторанах (+14,98%), будівлях транспорту та зв'язку (+25,94%) та промислових будівлях та складах (+7,57%).



Діаграма 2.1 Будівництво житлових будівель за 2021-2023 рр.



Діаграма 2.2 Будівництво нежитлових будівель за 2021-2023 рр.

Протягом періоду січень-вересень 2023 року кількість зданих в експлуатацію квадратних метрів житлових будинків склала 112,98% від показників 2022 року та 63% від довоєнних показників. У цей період в Україні було здано в експлуатацію загалом 50 533 квартири (на 2 759 квартир більше, ніж у 2022 році) та 16 058 індивідуальних житлових будинків (на 2 852 будинки більше, ніж у 2022 році).

Таблиця 2.3

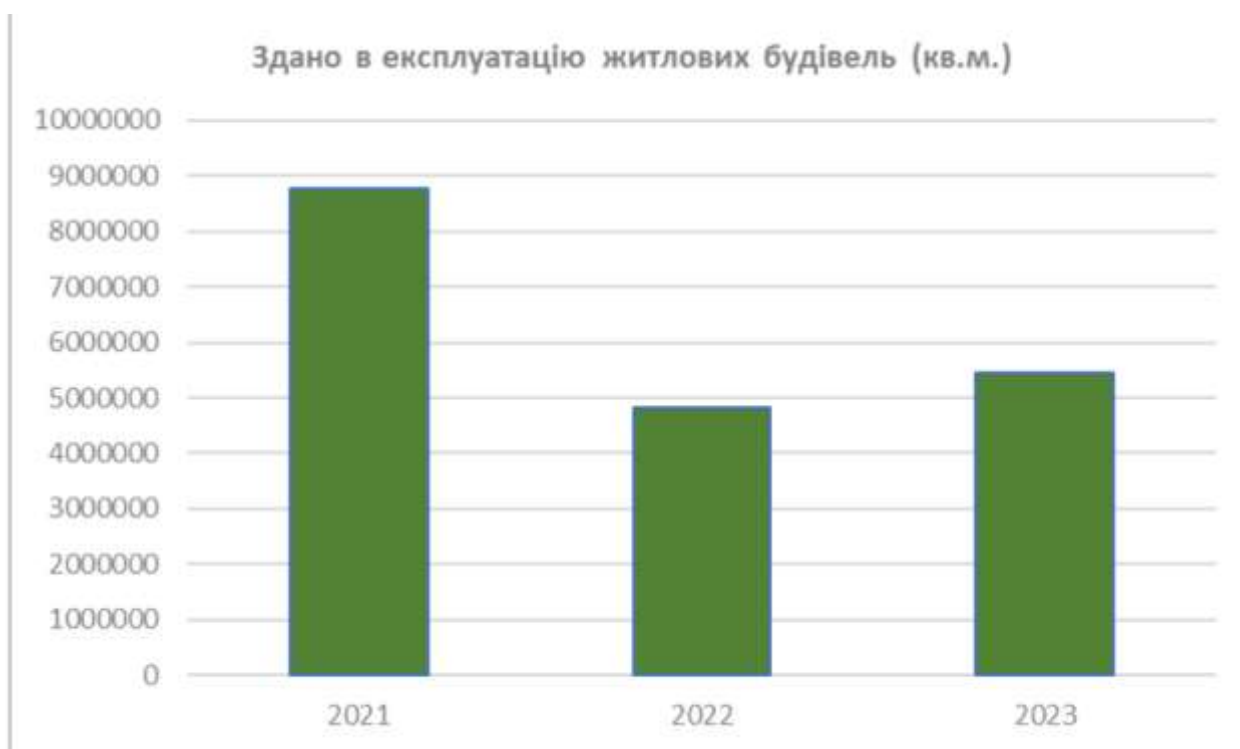
Загальна площа житлових будівель, прийнятих в експлуатацію, за видами у 2021-2023 рр., кв.м

	Січень/ вересень 2021	Січень/ вересень 2022	Січень/ вересень 2023	% площі житлових будівель на початок будівництва у 2022 порівняно з 2021, %	% площі житлових будівель на початок будівництва у 2023 порівняно з 2022, %
Усього	8752939	4825286	5451745	55,13	112,98

Таблиця 2.4

Загальна площа нежитлових будівель, прийнятих в експлуатацію, за видами у 2021-2023 р.

	Січень/ вересень 2021	Січень/ вересень 2022	Січень/ вересень 2023	% площі житлових будівель на початок будівництва у 2022 порівняно з 2021, %	% площі житлових будівель на початок будівництва у 2023 порівняно з 2022, %
Усього, у т.ч.:	3799719	1646170	1671207	43,32	101,52
Готелі, ресторани	132665	108312	140084	81,64	129,33
Офісні будівлі	295932	131996	103146	44,60	78,14
Торгівельні будівлі	1512440	294805	333834	19,49	113,24
Будівлі транспортів та засобів зв'язку	181237	133962	43437	73,92	32,42
Промислові будівлі та склади	816815	469152	616654	57,44	131,42
Будівлі для публічних виступів, освітнього та медичного призначення	246004	302613	48595	123,01	16,06
Нежитлові будівлі	614626	205330	385547	33,41	187,77



Діаграма 2.3 Кількість зданих в експлуатацію житлових будівель за 2020-2023 рр., кв.м.



Діаграма 2.4 Кількість зданих в експлуатацію нежитлових будівель за 2021-2023 рр., кв.м.

Отже, кількість зданих в експлуатацію квадратних метрів нежитлових будівель склала 101,52% від показників 2022 року та 44% від довоєнних показників. У цей період спостерігається значне зростання зданих в

експлуатацію нежитлових будівель інших (+87,77%), промислових будівель та складів (+31,42%), готелів та ресторанів (+29,33%) та торговельних будівель (+13,24%).

Таблиця 2.5

PEST-аналіз факторів макросередовища будівельної галузі

Політико-правові фактори	Питома вага	Бал	Оцінка	Економічні фактори	Питом а вага	Бал	Оцінка
Державна підтримка будівельних проектів (субсидії, гранти)	0,15	4	0,6	Рівень інфляції	0,1	2	0,2
Регулювання будівельної діяльності (законодавчі акти, стандарти, норми)	0,12	3	0,36	Рівень інвестування галузі	0,25	3	0,75
Воєнні дії на території країни	0,45	5	2,25	Конкуренція в галузі	0,25	3	0,75
Бюрократія та рівень корупції	0,17	4	0,68	Нестабільність валютного курсу	0,1	2	0,2
Державне регулювання конкуренції	0,11	3	0,33	Зростання цін на ресурси	0,3	4	1,2
Всього	1	-	4,22		1	-	3,1
Демографічні зміни	Питома вага	Бал	Оцінка	Науково-технічні фактори	Питом а вага	Бал	Оцінка
Соціальні програми підтримки житлового будівництва (доступне житло для молоді та ін.)	0,15	4	0,6	Автоматизація та цифровізація процесів	0,2	4	0,8
Міграція населення	0,25	5	1,25	Модернізація будівництва	0,2	4	0,8
Дефіцит спеціалістів	0,22	5	1,1	Розвиток економічних та енергоефективних технологій	0,2	5	1
Демографічна ситуація	0,15	4	0,6	Інноваційна активність	0,2	5	1
Сімейний та фінансовий стан населення	0,23	3	0,69	Фінансування досліджень	0,2	3	0,6
Всього	1	-	4,24		1	-	3,66

Для аналізу будівельної галузі за допомогою PEST-аналізу було виділено фактори й оцінено за вагою та балами. Кожна група факторів складає 100%, й кожен показник оцінюється від 1 до 5 балів, де 1 бал – фактор не враховується; 5 балів – вплив фактора максимально враховується під час розробки стратегії підприємства. Результати аналізу зовнішнього середовища господарювання за методикою PEST мають вигляд матриці, яка представлена у таблиці 2.5.

Проведений аналіз зовнішнього середовища показав, що для сучасних будівельних підприємств України існує дуже багато загроз, найвпливовішими факторами виявились політико-правові (загальна оцінка 4,22), технологічні (загальна оцінка 3,66) та демографічні (загальна оцінка 4,24). Серед політико-правових факторів найбільший вплив має фактор воєнних дій на території нашої країни, серед технологічних – інноваційна активність та розвиток економічних та енергоефективних технологій, серед демографічних – міграція населення та дефіцит спеціалістів. Серед економічних факторів (загальна оцінка 3,1), найбільший вплив має рівень інвестування та конкуренція в галузі.

Далі проаналізуємо ринок модульного будівництва в Україні. Цей ринок продовжує активно розвиватися і розширюватися, а також активно формуються нові сегменти. У 2021 році спостерігалася стабільна тенденція до зростання популярності житлових модульних будинків, таких як котеджі, зі зменшенням частки простих блок-контейнерів. Проте поточні події призводять до зростання попиту і на такі конструкції. Блок-модулі наразі важливі для швидкого створення житлових приміщень для біженців, об'єктів охорони в зонах активних бойових дій, а також оперативного відновлення роботи промислових інфраструктурних об'єктів.

Вітчизняний ринок модульного будівництва з кожним роком все більше наближається до європейського. На обох ринках присутні як великі, так і невеликі підприємства різної спрямованості. Перші переважно спрямовані на B2B сегмент і будують промислові та адміністративні будівлі, повноцінні

житлові комплекси та гуртожитки. Другі реалізують індивідуальні проекти на замовлення клієнтів для створення невеликих ергономічних житлових будинків.

Одна з особливостей європейського ринку полягає в активному використанні вживаних модулів, їх цілеспрямованій покупці та вторинній реалізації, що відповідає стратегії збереження ресурсів та турботи про навколишнє середовище.

Модульне будівництво має кілька значних переваг для переселенців та сімей, які залишились без житла, які роблять його ефективним і зручним рішенням для надання житла в умовах кризових ситуацій. Основні переваги включають:

- швидкість будівництва: модульні будівлі можуть бути зведені значно швидше, ніж традиційні. Це важливо для оперативного забезпечення житлом переселенців та біженців у випадках надзвичайних ситуацій або природних катастроф;
- мобільність: модульні будівлі легко транспортуються та встановлюються в різних місцях. Це дозволяє швидко адаптуватися до змін місць розташування переселенців і біженців та забезпечити їх житлом у віддалених або важкодоступних районах;
- економічність: вартість модульного будівництва зазвичай нижча, ніж традиційного, завдяки економії на матеріалах та швидшому будівельному процесу. Це дозволяє знизити витрати на будівництво житла для великої кількості людей;
- гнучкість і адаптивність: модульні будівлі можуть бути легко модифіковані та адаптовані під різні потреби. Це дозволяє створювати житло різної конфігурації та призначення, включаючи сімейні квартири, гуртожитки, медичні та освітні установи;
- висока якість і стандартизація: виготовлення модулів на заводах забезпечує контроль якості на всіх етапах виробництва. Це гарантує високий стандарт будівництва та довговічність будівель;

- енергоефективність та екологічність: модульні будівлі можуть бути спроектовані з використанням енергоефективних технологій і матеріалів, що знижує витрати на опалення та охолодження, а також мінімізує вплив на довкілля;
- комфорт і безпека: модульні будинки забезпечують високий рівень комфорту для мешканців, включаючи ізоляцію від шуму та кліматичних умов, а також відповідають усім вимогам безпеки;
- масштабованість: модульне будівництво дозволяє швидко масштабувати проекти відповідно до зростаючих потреб. Це важливо для забезпечення житлом великої кількості переселенців та біженців у стислі терміни.

Серед будівельних компаній, які забезпечують доступні та економічні варіанти модульного житла в м. Одесі можна виділити наступні (табл. 2.6)

Таблиця 2.6

Назва компанії	Послуги
ТОВ «Петрикс»	Пропонує різноманітні проекти модульних будинків, включаючи житлові, дачні та комерційні, швидкий монтаж
Dewpoint	Будівництво модульних будинків з різними варіантами планування та стилів під ключ.
BlockModul	Спеціалізується на недорогих модульних будинках з металевого каркасу, обшитого профільованим металом.
КВК-Буд	Виготовляє модульні будинки з повною комплектацією меблями та технікою, швидкий монтаж.
DeltaHouse	Пропонує модульні будинки з різними типами дахів та в скандинавському стилі, екологічні матеріали
InFrame	Компактні модульні будинки з сучасним дизайном, великі панорамні вікна, монтаж 1-2 дні.

Загалом, розвиток житлового будівництва потребує комплексного підходу, що включає в себе не лише технічні аспекти, але й соціальні та економічні питання, з метою забезпечення сталого і здорового життя для населення. Оптимізація виробничих потужностей будівельної галузі через інвестування допоможе підвищити її продуктивність та конкурентоспроможність. Залучення нових кваліфікованих кадрів є ключовим для забезпечення якісної роботи в галузі будівництва, а впровадження новітніх технологій дозволить оптимізувати процес будівництва, зменшити витрати та підвищити якість житла.

2.2 Загальна характеристика ТОВ «Петрикс», аналіз його фінансово-економічного стану та конкурентоспроможності

Товариство з обмеженою відповідальністю «Петрикс» (скорочена назва ТОВ «Петрикс») було зареєстроване в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб та фізичних осіб підприємців 16 вересня 2003 року. Його місцезнаходження знаходиться за адресою: Україна, м. Одеса, вул. Канатна, буд. 84. Засновниками підприємства є Петриман Н.І., Петриман О.О. та Петриман Д.О. Код за Єдиним державним реєстром підприємств та організацій України (ЄДРПОУ) становить 32642660.

Основним видом діяльності ТОВ «Петрикс» є будівництво будівель, котеджів, модульних будинків (код КВЕД 45.21.1). Крім того, підприємство займається такими видами діяльності:

- монтаж каркасних конструкцій та модульне зведення;
- монтаж металевих та бетонних конструкцій;
- роботи з забезпечення водонепроникності покрівель;
- оптова торгівля будівельними матеріалами;
- роздрібна торгівля залізними виробами, фарбами та склом.

ТОВ "Петрикс" відльне у виборі предмету договору та інших умов фінансово-господарських відносин, які не суперечать законодавству України. Підприємство самостійно визначає напрями своєї діяльності, планування, організацію та розподілення доходів і прибутку. Взаємовідносини з іншими суб'єктами господарювання здійснюються на основі договорів.

У своїй діяльності ТОВ "Петрикс" керується законодавством України, своїм Статутом та Колективним договором. В Статуті визначено розмір статутного фонду та розподіл внесків учасників підприємства. Колективний договір, у свою чергу, встановлює форми оплати праці, розмір премій та доплат, терміни виплати заробітної плати, умови та графік робочого дня та інші питання.

ТОВ "Петрикс" спеціалізується на наданні повного комплексу будівництва модульних домів, будівельних робіт та послуг, які включають всі

етапи будівництва та експлуатації об'єкта. Підприємство має необхідну техніку та обладнання для виконання робіт будь-якої складності.

Компанія була заснована з метою здійснення виробничої, інвестиційної, торговельної та інших видів діяльності на будівельному ринку відповідно до чинного законодавства України. Керівництво компанії пропонує своїм клієнтам зручну систему роботи та оплати, сприяючи організації ефективної та взаємовигідної співпраці.

Основними цілями діяльності ТОВ "Петрикс" є наступні:

- впровадження інновацій і новітніх технологій;
- постійне вдосконалення;
- прагнення до зростання і розширення компанії;
- орієнтація персоналу на підвищення професійного рівня;
- підтримка позитивного іміджу компанії.

Організаційна структура ТОВ "Петрикс" є сукупністю відділів і служб, організованих за лінійно-функціональним (змішаним) принципом. Цей підхід поєднує в собі два взаємодоповнюючих методи: лінійний і функціональний, що дозволяє ефективно організувати діяльність компанії.

Лінійний спосіб забезпечує зв'язок між підлеглим і безпосереднім начальником, де кожен підлеглий має лише одного безпосереднього керівника. Цей підхід має перевагу в тому, що лінійні зв'язки є найкоротшими, тому втрати інформації при передачі з одного рівня на інший мінімальні.

Функціональні зв'язки доповнюють лінійні, що сприяє більш ефективній організації діяльності компанії.

Організаційна структура ТОВ "Петрикс" характеризується підвищеним контролем, централізацією та координацією дій на вищих рівнях управління. Ефективність управління підвищується завдяки спеціалізації персоналу, централізованому контролю за стратегічними рішеннями, диференціації та делегуванню поточних управлінських рішень. Кожен елемент в системі виконує свої функції для досягнення загальних цілей компанії.

У ТОВ "Петрикс" директор керує компанією відповідно до положень Статуту. Відносини між працівниками регулюються колективним договором, а їх посадові обов'язки визначаються в посадових інструкціях.

Організаційна структура управління ТОВ "Петрикс" ґрунтується на ієрархічному управлінні (рис. 2.3).

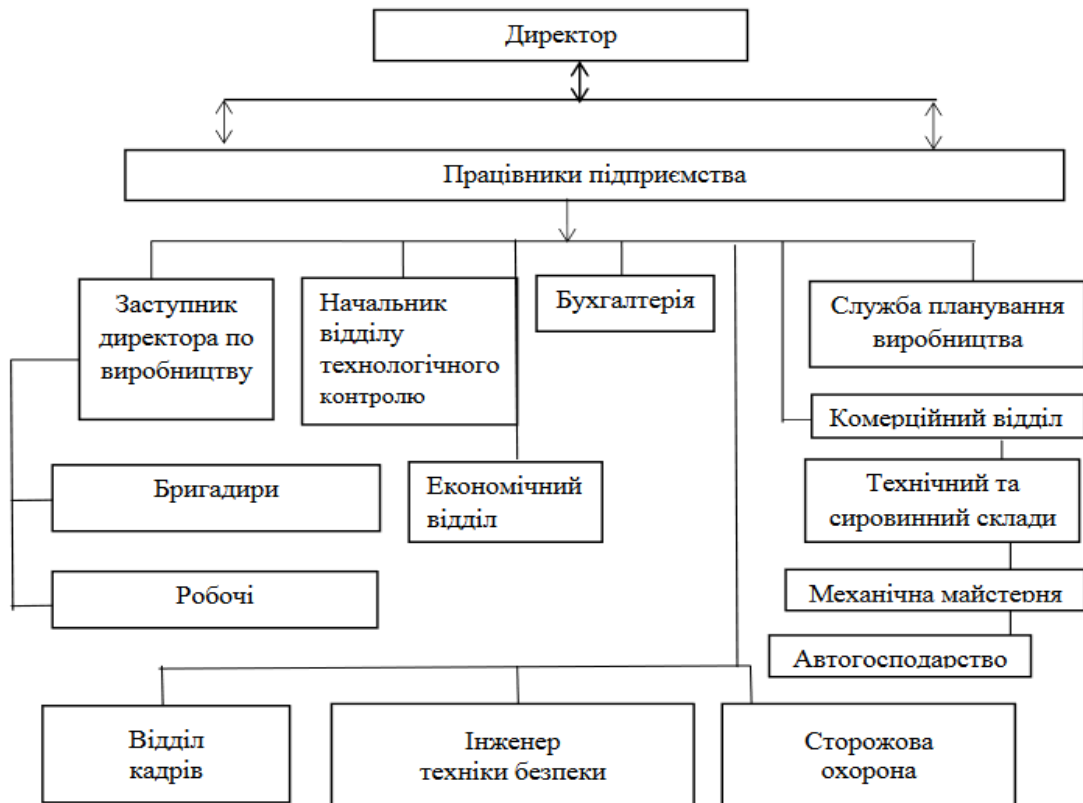


Рис. 2.3 Організаційна структура ТОВ «Петрикс»

Різні підрозділи управління представлені у формі самостійних структурних підрозділів, які виконують визначені функції (наприклад, відділ кадрів, бухгалтерія), та лінійні керівники (такі як начальник відділу, майстер), розподілені за рівнями управління. Ця організаційна структура дозволяє чітко розподілити функції управління і забезпечити ефективне управління кожною ланкою компанії.

Товариство має власний баланс та утримує поточні та інші рахунки як у національній, так і в іноземній валюті в банківських установах. Усі діяльності підприємства проводяться відповідно до санітарних норм, норм техніки безпеки та інших встановлених стандартів та нормативів.

Далі проаналізуємо фінансово-економічний стан досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.5

Аналіз показників діяльності ТОВ «Петрикс» за 2021-2023 рр.

№ п/п	Показники	2021	2022	2023 (базовий)	Відхилення (+/-) базового періоду до	
					2021	2022
1	Чистий дохід від реалізації, тис. грн	50106	72520	34505	-15601	-38015
2	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	37256	64456	25780	-11476	-38376
3	Валовий прибуток, тис. грн	12850	8064	8725	-4125	661
4	Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	8027	3395	718	-7309	-2677
5	Фінансовий результат від операційної діяльності до оподаткування, тис. грн	8036	3411	727	-7309	-2684
6	Чистий прибуток (збиток), тис. грн	6582	2781	576	-6006	-2205
7	Власний капітал, тис. грн	3963	4073	4639	676	566
8	Необоротні активи, тис. грн	32203	30345	33127	924	3782
9	Оборотні активи, тис. грн	71079	56828	51542	-19537	-5286

Звітність за 2021-2023 роки свідчить про те, що 2021 рік не виявився найблагоприятнішим для ТОВ "Петрикс". Багато показників вказують на негативну тенденцію: собівартість продукції помітно зросла, що негативно відобразилося на чистому прибутку. Відповідно, валовий прибуток зменшився на 4125 тис. грн. Погіршилися також фінансові результати як від операційної, так і від загальної діяльності до оподаткування. Чистий прибуток скоротився на 6006 тис. грн.

Звітні дані за 2021-2023 роки показують стабільну ситуацію з капіталом підприємства. Кількість власного капіталу зросла протягом цього періоду, що свідчить про певне покращення фінансового стану компанії. Важливою рисою є те, що протягом цих трьох років ТОВ "Петрикс" не залучало зовнішній капітал, що свідчить про його фінансову незалежність та використання власних ресурсів.

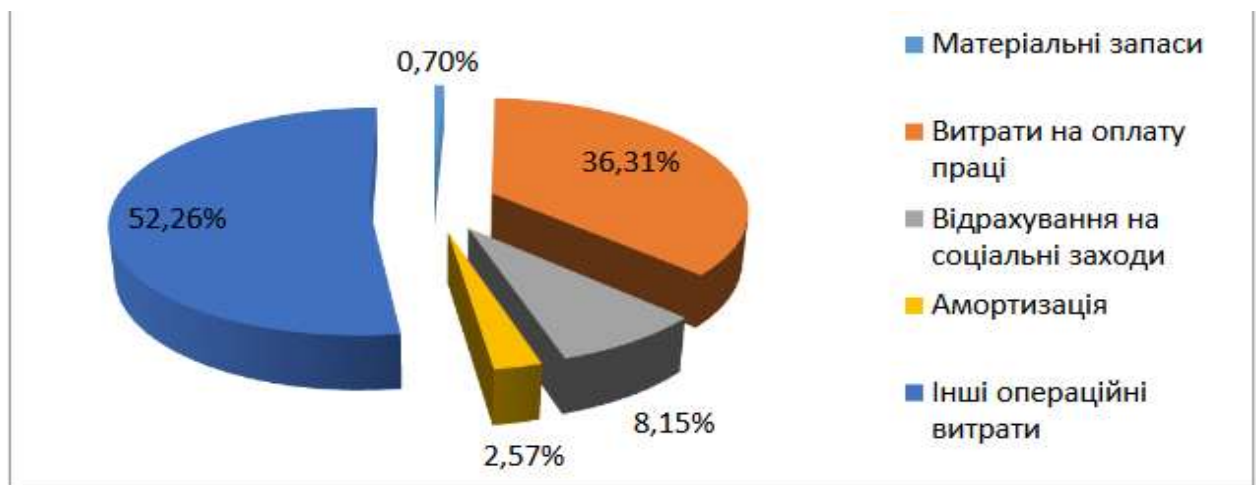
Щодо 2023 року, ситуація характеризується як з покращенням, так і з погіршенням деяких показників. Чистий прибуток зменшився порівняно з попередніми роками, але менше, ніж у попередньому періоді. Однак собівартість, валовий прибуток, фінансові результати від операційної та від звичайної діяльності, а також власний капітал також скоротилися, що має негативний вплив на фінансовий стан підприємства.

Щодо необоротних активів, вдалося збільшити їхню кількість на кінець 2023 року, що може вказувати на певну розвиток підприємства. Однак кількість оборотних активів зменшується, що може вимагати уваги для забезпечення ефективного функціонування компанії.

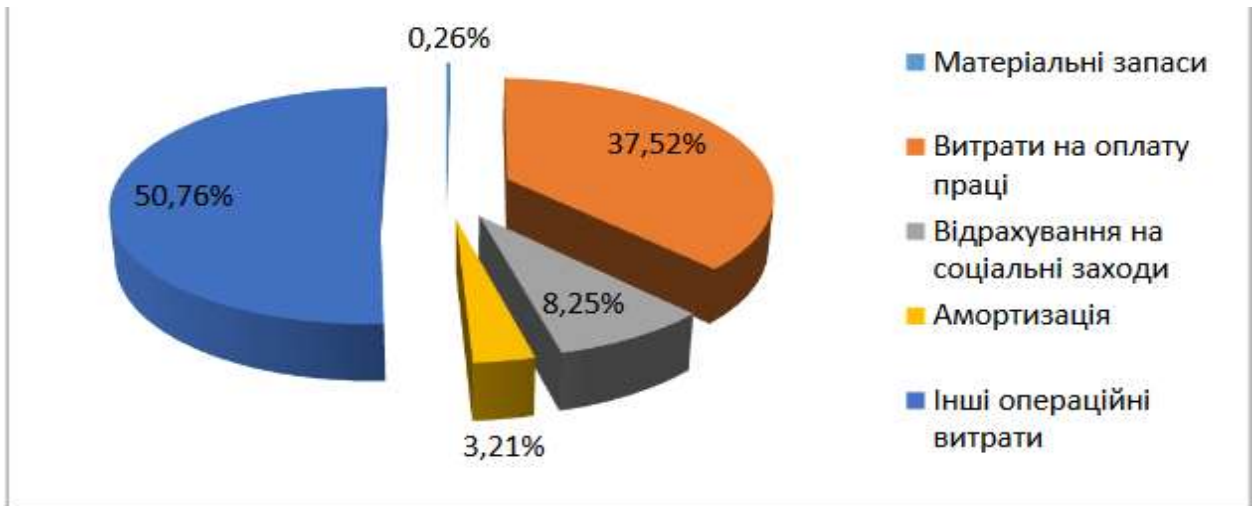
Операційні витрати є фундаментальною складовою витрат підприємства. Вони містяться витрати на оплату праці, матеріальні витрати, управлінські витрати, витрати збут, інші операційні витрати.

Порівняємо структуру операційних витрат за 2022 та 2023 роки та їхню питому вагу у загальному обсязі операційних витрат (діаг. 2.5 та діаг. 2.6).

Аналіз даних у діаграмах дійсно дозволяє зробити деякі висновки щодо фінансової діяльності ТОВ "Петрикс" за 2022-2023 роки. За цей період інші операційні витрати та витрати на оплату праці становили значну частку витрат підприємства, і цей показник зрос на обох роках порівняно з минулим роком. Це може свідчити про збільшення витрат на операційну діяльність та оплату праці відповідно.



Діаграма 2.5 Питома вага елементів операційних витрат ТОВ «Петрикс» за 2022 р.



Діаграма 2.6 Питома вага елементів операційних витрат ТОВ «Петрикс» за 2023р.

Щодо обсягу продажів, він збільшився на 0,72% у порівнянні з минулим роком, що свідчить про певне зростання активності підприємства на ринку. Однак збільшення обсягу продажів не вплинуло на зменшення витрат, що може бути пов'язано з різними факторами, такими як збільшення цін на матеріали або послуги, а також зростання витрат на оплату праці через можливе розширення персоналу або збільшення заробітної плати.

Отже, хоча підприємство збільшило обсяг продажів, воно також збільшило свої витрати, що може вимагати уваги для ефективного управління ресурсами і збільшення рентабельності діяльності.

Далі, проведемо аналіз конкурентоспроможності ТОВ «Петрикс». Як нами вже зазначалось вище, основними конкурентами, які займають ту же нішу, що і досліджуване підприємство, є: Dewpoint, BlockModul, KBK-Буд, DeltaHouse, InFrame. Надамо характеристику кожному з цих підприємств за наступними критеріями: якість продукції (використання матеріалів, дотримання стандартів та норм, гарантії сертифікації), вартість (загальна вартість будівництва, співвідношення ціни і якості, прозорість цінової політики), термін виконання (час завершення проекту, дотримання термінів, гнучкість управління термінами), надійність та репутація (відгуки клієнтів, репутація на ринку, досвід і портфоліо завершених проектів), інновації та технології (використання сучасних технологій, інноваційні рішення для

енергоефективності та екологічності), фінансова стабільність (фінансові показники, доступ до фінансування, стабільність як фінансового партнера), клієнтський сервіс (рівень обслуговування клієнтів, підтримка на всіх етапах проекту, післяпродажне обслуговування), інфраструктура та логістика (наявність виробничих потужностей, логістика і постачання, стан складів і виробничих приміщень), екологічна відповідальність (використання екологічних матеріалів, дотримання екологічних норм, утилізація відходів), кваліфікація персоналу (кваліфікація і досвід працівників, наявність сертифікованих фахівців, навчання та розвиток персоналу) (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Порівняльна характеристика конкурентів ТОВ «Петрикс»

Параметр	Підприємство					
	ТОВ «Петрикс»	Dewpoint	BlockModul	КВК-Буд	DeltaHouse	InFrame
Місце знаходження	м. Одеса	м. Дніпро	м. Київ	м. Львів	м. Київ	м. Одеса
Рік заснування	2003	2012	2007	2007	2012	2012
Стійкість матеріалів	4	3	3	4	4	3
Вартість	4	4	3	3	3	4
Термін виконання	5	5	5	5	5	5
Надійність та репутація	4	4	4	4	5	4
Інновації та технології	5	5	5	5	5	5
Фінансова стабільність	3	3	4	3	4	3
Клієнтський сервіс	4	4	3	4	3	3
Інфраструктура та логістика	4	5	5	5	4	4
Екологічна відповідальність	5	5	5	5	5	5
Кваліфікація персоналу	5	4	4	4	5	4
Оцінка	4,3	4,2	4,1	4,2	4,3	4,0

Як ми бачимо з таблиці 2.6 основними конкурентами для ТОВ «Петрикс» в сфері будівництва модульних домів є компанія DeltaHouse, та компанії Dewpoint та КВК-Буд.

Таблиця 2.7

Зважена оцінка конкурентоспроможності ТОВ «Петрикс»

Критерій оцінки	Вага	ТОВ «Петрикс»		DeltaHouse		Dewpoint		КВК-Буд	
		Оцінка	Зв.оц.	Оцінка	Зв.оц.	Оцінка	Зв.оц.	Оцінка	Зв.оц.
Стійкість матеріалів	0,09	4	0,36	4	0,36	3	0,27	4	0,36
Вартість	0,09	4	0,36	3	0,27	4	0,36	3	0,27
Термін виконання	0,08	5	0,40	5	0,40	5	0,40	5	0,40
Надійність та репутація	0,09	4	0,36	5	0,45	4	0,36	4	0,36
Інновації та технології	0,15	5	0,75	5	0,75	5	0,75	5	0,75
Фінансова стабільність	0,07	3	0,21	4	0,28	3	0,21	3	0,21
Клієнтський сервіс	0,09	4	0,36	3	0,27	4	0,36	4	0,36
Інфраструктура та логістика	0,07	4	0,28	4	0,28	5	0,35	5	0,35
Екологічна відповідальність	0,12	5	0,60	5	0,60	5	0,60	5	0,60
Кваліфікація персоналу	0,15	5	0,75	5	0,75	4	0,60	4	0,60
Зв.рейтинг оцінки кон-ті	1,00	-	4,43	-	4,41	-	4,26	-	4,26

Загальна зважена оцінка конкурентоспроможності ТОВ «Петрикс» дорівнює 4,43, що є найвищим показником серед представлених компаній (DeltaHouse - 4,41, Dewpoint - 4,26, КВК-Буд - 4,26).

ТОВ «Петрикс» демонструє високий рівень конкурентоспроможності за рахунок високих оцінок у таких критеріях, як інновації та технології, екологічна відповідальність, кваліфікація персоналу, термін виконання та вартість. Незважаючи на деякі менш вагомні критерії, як фінансова стабільність та інфраструктура та логістика, компанія має загальний рейтинг вище, ніж у конкурентів. Таким чином, можна зробити висновок, що ТОВ «Петрикс» є лідером серед представлених компаній за рівнем конкурентоспроможності.

2.3 Розробка заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Петрикс» на засадах інноваційної діяльності

Заходами для підвищення конкурентоспроможності доліджуваного підприємства ми вважаємо участь ТОВ «Петрикс» в програмах забезпечення

житлом переселенців та сімей, які залишилися без житла. Оскільки наше підприємство є лідером серед будівельних компаній, які займаються будівництвом модульних будинків, вважаємо що саме ТОВ «Петрикс» повинно реалізовувати програми для ВПО, принаймі на ринку Одеси та Одеської області.

Основні програмами для внутрішньо переміщених осіб (ВПО) та сімей, які залишились без житла в умовах війни в Україні наведено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Програми для ВПО та сімей, залишився без житла внаслідок воєнних дій на території України

Назва програми	Опис програми	Фінансування
Державна програма "Житло для внутрішньо переміщених осіб"	Будівництво соціального житла для ВПО.	Державний бюджет, міжнародні гранти (наприклад, від Німецького державного банку розвитку KfW).
Програма Державного фонду сприяння молодіжному житловому будівництву	Пільгові кредити для молодих сімей та ВПО на придбання житла.	Державний бюджет.
Програма "Доступне житло"	Часткова компенсація вартості житла для ВПО (до 50% вартості житла покриває держава).	Державний бюджет, власні кошти переселенців.
Муніципальні програми	Програми місцевих органів влади, що включають надання тимчасового житла, фінансову допомогу на оренду та будівництво соціального житла.	Місцеві бюджети.
Міжнародна підтримка	Допомога від міжнародних організацій (фінансова підтримка на оренду житла, гуманітарна допомога, фінансування будівництва).	Міжнародні організації (ООН, Міжнародний Червоний Хрест та інші).
Програма ЄС для підтримки ВПО	Фінансування програм підтримки ВПО (пряма фінансова допомога на придбання або оренду житла, фінансування будівництва житла).	Європейський Союз.
Програма відновлення житла в зонах конфлікту	Відновлення житла у зонах, постраждалих від конфлікту (ремонт або будівництво нових житлових будівель).	Уряд України, міжнародні партнери.

Надалі проведемо оцінку застосування світових будівельних інновацій для використання їх в будівництві житла для ВПО та сімей, втративших житло. Ця оцінка є важливим етапом для розвитку та конкурентоспроможності вітчизняних будівельних підприємств малого та середнього бізнесу, в тому числі для ТОВ «Петрикс». Деякі можливості включають:

- *використання нових будівельних матеріалів:* використання екологічно чистих, енергоефективних та високоякісних будівельних матеріалів може поліпшити якість побудованих об'єктів та зменшити витрати на будівництво;
- *застосування інноваційних технологій будівництва:* впровадження новітніх технологій у будівництві, таких як 3D-друк будівель, будівництво за допомогою роботів або використання штучного інтелекту для оптимізації процесів будівництва, може підвищити ефективність та швидкість будівництва;
- *запровадження енергоефективних та "зелених" рішень:* розвиток будівель з використанням альтернативних джерел енергії, систем водопостачання та опалення, а також зменшення викидів в атмосферу може підвищити екологічну сталість побудованих об'єктів.
- *створення інноваційних дизайнерських рішень:* розвиток креативних та ергономічних дизайнів будівель може забезпечити конкурентні переваги підприємству на ринку;
- *впровадження цифрових технологій у будівництві:* використання цифрових платформ для управління проектами, моніторингу ресурсів та взаємодії з клієнтами може підвищити ефективність управління підприємством.

Ці можливості можуть допомогти вітчизняним будівельним підприємствам малого та середнього бізнесу підвищити їхню конкурентоспроможність і відповідати сучасним вимогам ринку.

Будівництво наразі стає надзвичайно важливим фактором у відновленні і реконструкції міст, постраждалих внаслідок війни або конфліктів.

Будівництво має вирішальне значення для відновлення інфраструктури, житлового фонду, промислових та комерційних об'єктів, а також для створення сприятливих умов для економічного розвитку та підтримки соціального благополуччя в постраждалих районах.

Багатонаціональні партнери вже пропонують фінансову, технічну та експертну підтримку у відбудові міст. Це може включати надання кредитів, матеріальних ресурсів, технологій та експертного консультування.

Відомо що Німеччина працюватиме над відбудовою Чернігівської області; Канада – Сумської; США та Туреччина – Харківської; Чехія, Фінляндія та Швеція – Луганської; Бельгія – Миколаївської; Швеція та Нідерланди – Херсонської; Швейцарія – Одеської; Норвегія – Кіровоградської; Австрія – Запорізької; Польща та Італія – Донецької.

Залучення західних спеціалістів може стати гарантією для інвесторів щодо подальшого просування України, створення нових проектів і впровадження нових технологій.

Таким чином, для підвищення конкурентоспроможності досліджуваного підприємства ми пропонуємо розглянути пропозицію збору модульних домів двох альтернативних проектів для переселенців або сімей, які втратили житло:

Проект А, спрямований на використання інноваційних технологій у будівництві будинків, має на меті забезпечити енергоефективність, звукоізоляцію, швидке зведення будівлі, низьку вагу та комфортний мікроклімат всередині. Енергоефективні будівельні технології будуть сприяти зменшенню витрат на опалення та кондиціювання, забезпечуючи високу теплоізоляцію та використання відновлювальних джерел енергії.

Звукоізоляція є ще одним важливим аспектом, який забезпечить комфортне проживання, захищаючи від шумів ззовні та в середині будівлі. Швидке зведення споруди, невелика вага та екологічна безпека також є ключовими характеристиками проекту, що дозволяють зменшити витрати на будівництво, збільшити швидкість виконання робіт та знизити негативний вплив на навколишнє середовище.

Таблиця 2.9

Оцінка можливості застосування альтернативних світових інновацій в діяльності будівельних підприємств малого та середнього бізнесу України

Компанія, організація, дизайнер	Вид будівельної інновації	Можливість застосування
1. IKEA Foundation спільно з Управлінням верховного комісара ООН у справах біженців	Модульне тимчасове житло на сонячних батареях для біженців, переселенців, втративших житло. (Better Shelter Housing Unit)	Є сенс при наявності фінансування з боку державних органів влади цілком доцільно
2. Дизайнер з Нью-Йорк Арнон Росан	Нові великомірні леґо-блоки EverBlock для модульних будівель	Актуально під час розв'язання проблеми швидкого забезпечення житлом населення, держзамовлення або солідного інвестора
3. Дослідники з університету штату Іллінойс в Урбана-Шампейн, технологічного інституту Джорджії і Токійського університету.	Нова конструкція в стилі орігамі може бути використана для будівництва будівель і мостів	При наявності замовлення і працівників відповідної кваліфікації цілком актуально для будівництва елітних комплексів
4. Дизайнерська фірма Maximus Extreme Living Solutions з Юти, США	Victorian Prepper: новий крихітний будинок на колесах, який витримує удари стихій	Актуально для районів, які схильні до частих форс-мажорів і наявності договору-контракту
5. Данська компанія VELUX Group	Нове мансардне вікно від Velux: ще більше денного світла, ще більше повітря (мансардне вікно «Fresh Air» («Свіже повітря»))	Можливо при наявності інвестицій або домовленості з постачальником
6. Всесвітньо відома архітектурна компанія SOM спільно з національною лабораторією Окриджа (ORNL) від Департаменту енергетики США.	Новий самодостатній комплекс з 3D-друкованого будівлі і автомобіля	Реально в складі будівельно-промислової групи як учасника корпоративних відносин
7. Дешеве будівництво від китайських інженерів. Основний матеріал - досить міцна суміш, в основу якої входять цемент, скловолокно та деякі інші складові.	Головне - це невисока вартість. За розрахунками фахівців, один невеликий будинок обійдеться в 4800 доларів.	Можливо при наявності замовника і постачальників основного матеріалу
8. Нові види будівельних робіт	Малоповерхові будівлі – будинки заввишки 1-2 поверхи	Можливо при наявності співпраці з фірмою постачальником інноваційних технологій
9. Китайська фірма Broad Group	Швидкісне будівництво за рахунок точності в логістиці, великої кількості робітників і вмілого управління. Крім того, використовуються готові монолітні блоки, які тільки встановлюють на місце.	Реально за умови реалізації стратегії зростання.

Шведський меблевий концерн ІКЕА спроектував модульний будинок на сонячних батареях для переселенців. У розібраному вигляді такий будинок уміщається в коробці відносно невеликого розміру, а зібрати його можна без спеціальних інструментів. Термін служби таких панелей – до трьох років. Спеціально для модульного будинку виготовлені сонячні панелі, які дають електрику для внутрішнього освітлення і інших потреб. Крім того, розроблено особливу світловідображаючу мережу, охолоджуючу будинок у спеку і зберігаючи тепло в холодну пору. Ще одна важлива перевага розробки – модульна конструкція. При необхідності можна розширити будинок для великої родини, а у випадку поломки – замінити елемент, що вийшов із ладу новим або підібрати заміну з місцевих матеріалів.

Таблиця 2.10

Параметри відбору модульного дому

Параметри	Фірми							
	IKEA Foundation	Арнон Росан	Іллінойс в Урбана-Шампей	Maximus Extreme Living Solutions	VELUX Group	SOM	Китайські інженери	Broad Group
Матеріал	Пластик, метал	Пластик, метал	Різний	Метал, дерево	Метал, дерево	Різний	Суміш цементу, скловолокна	Суміш цементу, скловолокна
Енергоефективність	Висока	Висока	Висока	Висока	Висока	Висока	Середня	Середня
Ціна	Низька	Висока	Висока	Середня	Висока	Висока	Низька	Низька
Час монтажу	короткий	короткий	Середній	короткий	середній	довгий	короткий	короткий
Довговічність	сереня	висока	висока	висока	висока	висока	висока	висока
Екологічність	висока	висока	висока	висока	висока	висока	середня	середня
Зручність транспортування	висока	висока	середня	висока	середня	низька	висока	висока
Можливість масштабування	Висока	Висока	Висока	Висока	Висока	Висока	Висока	Висока
Дизайн	Простий	Сучасний	Сучасний	Сучасний	Сучасний	Сучасний	Простий	Простий
Додаткові функції	Є	Є	Є	Є	Є	Є	Є	Є

Виходячи з порівняльної таблиці параметрів модульних будинків від різних виробників, можна зробити висновок, що найкращий варіант надає фірма IKEA Foundation. З урахуванням всіх цих параметрів, модульні будинки від IKEA Foundation спільно з УВКБ ООН представляють собою найбільш збалансований та ефективний варіант, що поєднує в собі доступність, швидкість монтажу, екологічність та енергоефективність.

Далі, розрахуємо прибуток, який отримує наше підприємство за виконання будівельних послуг. Як нами було доведено в попередньому розділі, ТОВ «Петрикс» демонструє високий рівень конкурентоспроможності за рахунок високих оцінок у таких критеріях, як інновації та технології, екологічна відповідальність, кваліфікація персоналу, термін виконання робіт та вартість послуг. Саме тому, ТОВ «Петрикс» було укладено договір про участь в програмах забезпечення житлом переселенців та сімей, які залишилися без житла. Фінансування цих програм здійснюється через джерела, наведені в табл. 2.8. Важаємо, що участь в цьому заході буде сприяти підвищенню конкурентоспроможності ТОВ «Петрикс».

Розрахуємо доцільність участі ТОВ «Петрикс» в цьому проекті, а також рентабельність послуг. В таблиці 2.11 наведено планові значення поточних витрат.

Таблиця 2.11

Планові значення поточних витрат

Показник/період	Роки		
	2025	2026	2027
Усього поточних витрат, у т.ч.:	658165	761050	1057083
матеріальні витрати	45106	56769	57842
витрати на оплату праці	486360	551050	787083
нарахування (22%)	106999	121231	173158
амортизація	50000	50000	50000
інші витрати	20000	32000	39000

В таблиці 2.12 наведено планові значення будівництва модульних будинків за двома проектами на 2025-2027 рр.

Таблиця 2.12

Планові значення будівництва модульних будинків

Показники	Роки		
	2025	2026	2027
Кількість зібраних модульних домів за проектом А	30	30	30
Кількість зібраних модульних домів за проектом Б	50	50	50
Чистий дохід від надання послуг по збиранню модульних домів	770070	881576	1216574

Таблиця 2.13

Розрахунок показників результативності заходу для ТОВ «Петрикс»

Показники	Роки		
	2025	2026	2027
Чистий дохід від надання послуг по збиранню модульних домів	770070	881576	1216574
Повна собівартість послуг від збирання модульних будинків	708465	811050	1107083
Поточні витрати	658465	761050	1057083
Прибуток до оподаткування	61605	70526	109491
Чистий прибуток	50516	57831	89782
Рентабельність, %	8,5	8,7	9

ТОВ «Петрикс» демонструє позитивну динаміку зростання всіх основних фінансових показників протягом 2025-2027 років. Збільшення доходів, прибутку до оподаткування та чистого прибутку свідчить про успішне впровадження заходів із збирання модульних домів. Незважаючи на зростання поточних витрат та повної собівартості, рентабельність зростає, це є свідченням ефективного управління ресурсами, покращення операційної ефективності та підвищення конкурентоспроможності.

Також, для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Петрикс» вважаємо за доцільне пропонувати імплементувати в свою діяльність принципи системи Кайдзен, тобто концепції постійних змін. В сучасних умовах господарювання застосування даної концепції стане ще однією конкурентною перевагою для досліджуваного підприємства.

ВИСНОВКИ:

1. На основі критичного аналізу визначень та характеристик економічної категорії "конкурентоспроможність підприємства" можна зробити такі висновки та сформулювати наступні визначення:
 - повністю конкурентоспроможними можуть вважатися тільки товари або послуги, які демонструють на даному ринку показники, недоступні для товарів конкурентів. Це означає, що продукт або послуга має мати унікальні характеристики або переваги, які роблять його привабливим для споживачів і не можуть бути повністю скопійовані або передбачені конкурентами; основою оцінки конкурентоспроможності є комплексне дослідження ринку, що дає можливість правильно визначити місце на ньому досліджуваного підприємства. Це означає, що для ефективного визначення конкурентоспроможності необхідно аналізувати різні аспекти ринку, включаючи попит, пропозицію, конкуренцію та інші фактори; споживач, враховуючи вартість матеріалів, завжди вибирає об'єкт, який найкраще відповідає його потребам. Це підкреслює важливість реагування підприємства на потреби та вимоги споживачів, а також забезпечення високої якості продукції або послуг; ринкова частка об'єкта залежить від його частки в попередній період і поточного конкурентного потенціалу. Це означає, що успішність підприємства на ринку залежить не лише від його минулої діяльності, але й від його поточного конкурентного стану та інноваційних можливостей привернути нових клієнтів та збільшити свою частку на ринку.
2. Проведений аналіз зовнішнього середовища показав, що для сучасних будівельних підприємств України існує дуже багато загроз, найвпливовішими факторами виявились політико-правові (загальна оцінка 4,22), технологічні (загальна оцінка 3,66) та демографічні (загальна оцінка 4,24). Серед політико-правових факторів найбільший вплив має фактор воєнних дій на території нашої країни, серед технологічних інноваційна

активність та розвиток екологічних та енергоефективних технологій, серед демографічних – міграція населення та дефіцит спеціалістів. Серед економічних факторів (загальна оцінка 3,1), найбільший вплив має рівень інвестування та конкуренція в галузі. Загалом, розвиток житлового будівництва потребує комплексного підходу, що включає в себе не лише технічні аспекти, але й соціальні та економічні питання, з метою забезпечення сталого і здорового життя для населення. Оптимізація виробничих потужностей будівельної галузі через інвестування допоможе підвищити її продуктивність та конкурентоспроможність. Залучення нових кваліфікованих кадрів є ключовим для забезпечення якісної роботи в галузі будівництва, а впровадження новітніх технологій дозволить оптимізувати процес будівництва, зменшити витрати та підвищити якість житла.

3. Звітні дані за 2021-2023 роки показують стабільну ситуацію з капіталом підприємства. Кількість власного капіталу зросла протягом цього періоду, що свідчить про певне покращення фінансового стану компанії. Важливою рисою є те, що протягом цих трьох років ТОВ "Петрикс" не залучало зовнішній капітал, що свідчить про його фінансову незалежність та використання власних ресурсів. Загальна зважена оцінка конкурентоспроможності ТОВ «Петрикс» дорівнює 4,43, що є найвищим показником серед представлених компаній (DeltaHouse - 4,41, Dewpoint - 4,26, КВК-Буд - 4,26). ТОВ «Петрикс» демонструє високий рівень конкурентоспроможності за рахунок високих оцінок у таких критеріях, як інновації та технології, екологічна відповідальність, кваліфікація персоналу, термін виконання та вартість. Незважаючи на деякі менш вагомні критерії, як фінансова стабільність та інфраструктура та логістика, компанія має загальний рейтинг вище, ніж у конкурентів. Таким чином, можна зробити висновок, що ТОВ «Петрикс» є лідером серед представлених компаній за рівнем конкурентоспроможності.
4. Для підвищення конкурентоспроможності досліджуваного підприємства нами було запропоновано розглянути пропозицію збору альтернативних

проектів для переселенців або сімей, які втратили житло: «Будівництво 1-2 поверхових будинків з дешевого і міцного матеріалу» і соціального проекту «Модульне житло для переселенців на сонячних батареях. Також, для підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Петрикс» вважаємо за доцільне пропонувати імплементувати в свою діяльність принципи системи Кайдзен, тобто концепції постійних змін. В сучасних умовах господарювання застосування даної концепції стане ще одною конкурентною перевагою для досліджуваного підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Баєва О.В., Новальська Н.І., Згалат-Лозинська Л.О. Менеджмент і адміністрування: навч. посіб. К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2017. 326 с.
2. Бакай В.Й., Ліннік Д.В. Особливості визначення та оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 6 (1). С. 272-279. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_6\(1\)_45](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_6(1)_45)
3. Бардась А.В., Бойченко М.В., Дудник А.В. Менеджмент: навчальний посібник. Нац. гірн. ун-т. Дн-ськ: Герда, 2014. 344 с.
4. Бардаченко Д.М., Гарафонова О.І. Система управління фінансовою стійкістю підприємства на ринку будівельних матеріалів як запорука формування його конкурентних переваг. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. № 4(1). С. 191-195. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_4\(1\)_40](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_4(1)_40)
5. Березіна Л.М., Варахсіна О.В., Олійник А.С., Рак А.Г. Теоретико-методологічні основи управління конкурентоспроможністю підприємства. Агросвіт. 2021. № 21-22. С. 35-42. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2021_21-22_7
6. Бондар Ю.А., Легінькова Н.І., Фабрика І.В. Аналіз методик визначення рівня конкурентоспроможності продукції підприємства. Вісник післядипломної освіти. Серія: Соціальні та поведінкові науки. 2022. Вип. 22. С. 161-178. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vispdoso_2022_22_12
7. Виноградня В.М., Черняєв О.С., Стеценко В.І. Управління конкурентоспроможністю продукції підприємств в сучасних умовах. Економічний вісник університету. 2022. Вип. 55. С. 24-29. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/esvu_2022_55_6
8. Виноградова О. В., Крижко О.В. Маркетинговий менеджмент. ч.2. Навчальний посібник. Київ: ДУТ, 2018. 137 с.

9. Виноградова О.В., Асанова А.Ж., Чарна О.О. Конкурентоспроможність підприємства як економічна категорія. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2021. № 3. С. 4-11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esmebi_2021_3_3
10. Виробничий менеджмент: підручник. ред. М.П. Бутко. Чернігів. нац. технолог. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2017. 422 с.
11. Вороніна А.В. Менеджмент: навч. Посібник. Дніпров. держ. техн. ун-т. Кам'янське: ДДТУ, 2019. 356 с.
12. Гірняк О.М., Лазановський П.П. Менеджмент: підручник. 5-те вид., перероб. і допов. Львів: Магнолія 2006, 2018. 352 с.
13. Глухова С.В., Кильницька Є.В. Теоретичні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Формування ринкових відносин в Україні. 2022. № 2. С. 81-89. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2022_2_13
14. Голда Н. Конкурентоспроможність підприємств у контексті сталого розвитку. Соціально-економічні проблеми і держава. 2021. Вип. 2. С. 602-609. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sepid_2021_2_67
15. Гужавіна І.В., Раздорожна Д.Д. Механізм підвищення конкурентоспроможності підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2021. № 1. С. 51-55. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esmebi_2021_1_11
16. Дашченко Н.М. Впровадження моделі відкритих інновацій для підвищення конкурентоспроможності підприємств. Проблеми системного підходу в економіці. 2020. Вип. 3(1). С. 105-110. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2020_3\(1\)_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2020_3(1)_17)
17. Двуліт З.П., Ільницька К.О., Завербний А.С., Передало Х.С. Удосконалення системи управління якістю підприємств – виробників будівельних матеріалів. Management and entrepreneurship in Ukraine: the stages of formation and problems of development. 2020. Vol. 2, numb. 1. С. 37-45. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/meu_2020_2_1_7
18. Халімон Т.М., Рожкова Я.В. Розробка конкурентної стратегії підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2021. № 1. С. 26-32. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esmebi_2021_1_7

19. Gnatiuk L., Novik H., Vizir A. (2022). Practicality of modular construction: experience of the past and prospects. Theory and practice of design. Architecture and construction. 1(25). P. 76-84.
20. Інноваційні технології управління підприємством: моногр. / І.О. Кузнецова, А.Р. Златова, В.В. Горбатюк, та ін.; за заг. ред.: І. О. Кузнецової, О. С. Балабаш. – Харків: «Діса плюс», 2023. – 200 с.
21. Сучасні технології управління: (монографія) / За заг.ред. д.е.н., проф. Кузнецової І.О., к.е.н., доц. Балабаш О.С. – Харків: «Діса плюс», 2023. – 320 с.
22. Технології прийняття управлінських рішень: (Монографія) / За заг. ред. д.е.н., проф. І.О. Кузнецової - Харків: «Діса плюс», 2023. - 430 с.
23. Данчева О.М. Інноваційний розвиток підприємств в Україні: сучасний стан та перспективи. «Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти»: Матеріали шостої міжнар. наук.–практ. конф., 28–29 вересня 2023 р. – відпов. За випуск д.е.н., проф. Кузнецова І. О. – Одеса – 324 с.