

ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»

Факультет економіки та менеджменту

(повне найменування інституту, назва факультету)

Кафедра управління і фінансово-економічної безпеки

(повна назва кафедри)

«До захисту допущено»

Завідувачка кафедри

Попова О.Ю.

(підпис) (прізвище та ініціали)

“ ” 2023 року

Випускна кваліфікаційна робота

Бакалавр

(освітньо-кваліфікаційний рівень)

на тему: «Аналіз конкурентоспроможності підприємства»

Виконала: студентка 4 курсу, групи МЕНз-19

Спеціальності (напряму підготовки) 073 Менеджмент

(шифр і назва напряму підготовки, спеціальності)

Попелишко Анна Сергіївна

(прізвище та ініціали)



(підпис)

Керівник: доцент кафедри управління і фінансово-економічної безпеки,
кандидат економічних наук, доцент Ляшок Н.Ю.

(посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

(підпис)

Рецензент: к.е.н. доцент, доцент кафедри економіки підприємства
О.О. Фоміна

(посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

(підпис)

*Засвідчую, що у цій дипломній
роботі немає запозичень з праць
інших авторів без відповідних
посилань.*

Студентка



(підпис)

Луцьк – 2023 р.

ДВНЗ «Донецький національний технічний університет»

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра управління і фінансово-економічна безпека

Освітній ступінь бакалавр

Напрямок підготовки (спеціальність) 073 Менеджмент

(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувачка кафедри

О.Ю. Попова
“ ” 2023 року

ЗАВДАННЯ НА ВИПУСКНУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ

Попелишко Анна Сергіївна

1. Тема роботи **«Аналіз конкурентоспроможності підприємства»**

керівник роботи Ляшок Наталія Юріївна, кандидадт економічних наук, доцент, затверджені наказом по університету від „05” 05 2023 р. № 173

2. Строк подання студентом роботи 20 червня 2023 року.

3. Вихідні дані до роботи: матеріали звіту про переддипломну практику, фінансові звіти підприємства

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): визначити сутність конкурентоспроможності; надати загальну характеристику показників конкурентоспроможності підприємства; дослідити методичні основи аналізу та оцінки конкурентоспроможності підприємства; висвітлити загальну характеристика ПАТ «Валківське АТП-16341»; провести аналіз показників конкурентоспроможності ПАТ «Валківське АТП-16341»; дослідити загальну оцінку конкурентоспроможності ПАТ «Валківське АТП-16341»; окреслити основні напрямки підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства; визначити шляхи підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства; надати пропозиції щодо підвищення рівня конкурентоспроможності досліджуваного підприємства.

5. Перелік графічного матеріалу (з точною вказівкою обов'язкових креслень): порівняльна характеристика поняття «конкурентоспроможність» різними вченими; значення справедливої конкуренції; SWOT аналіз оцінки конкурентоспроможності; ПАТ «Валківське АТП-16341» – учасник тендерів у 2021 році; вихідні дані автотранспортного підприємства; вхідні та розрахункові показники по автотранспортному підприємству ПАТ «Валківське АТП-16341» за 2022 рік; відображення точки беззбитковості діяльності ПАТ «Валківське АТП-16341» за I квартал 2023 р.; загальні результати фінансово-економічної діяльності ПАТ «Валківське АТП-16341» за 2022 рік; експертні оцінки показників конкурентоспроможності трьох автотранспортних підприємств: ПАТ «Валківське АТП-

16341», АТП-16363, АТП-16329; порівняльні оцінки показників конкурентоспроможності трьох автотранспортних підприємств: ПАТ «Валківське АТП-16341», АТП-16363, АТП-16329; сумарна кількісна оцінка показників конкурентоспроможності трьох автотранспортних підприємств: ПАТ «Валківське АТП-16341», АТП-16363, АТП-16329 із урахуванням «вагів» показників; комплексна оцінка конкурентоспроможності трьох автотранспортних підприємств: ПАТ «Валківське АТП-16341», АТП-16363, АТП-16329.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	К.е.н., доцент Ляшок Н.Ю.		
2	К.е.н., доцент Ляшок Н.Ю.		
3	К.е.н., доцент Ляшок Н.Ю.		
Нормоконтроль	К.е.н., доцент Антоненко В.М.		

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір теми роботи та видача завдання на випускну кваліфікаційну роботу	12.04.23	
2	Написання огляду літератури	25.04.23	
3	Написання I та II розділу випускної кваліфікаційної роботи	15.05.23	
4	Написання III розділу, висновків та рекомендацій випускної кваліфікаційної роботи	21.05.23	
5	Здача випускної кваліфікаційної роботи керівнику	19.06.23	
6	Захист випускної кваліфікаційної роботи	21.06.23	

Студентка



А.С. Попелишко

Керівник роботи _____ Н.Ю. Ляшок

АНОТАЦІЯ

Попелишко А.С. Аналіз конкурентоспроможності підприємства / Випускна кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 073 Менеджмент. – ДВНЗ ДонНТУ, Луцьк, 2023.

В роботі досліджено сутність конкурентоспроможності підприємства, надано характеристики методів оцінки конкурентоспроможності підприємства та досліджено конкурентоспроможність конкретного підприємства. Надано аналіз конкурентоспроможності визначеного автопідприємства та її ефективності. Запропоновано напрями вдосконалення оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Ключові слова: підприємство, автотранспортне підприємство, конкурентоспроможність, оцінка, ефективність, напрями підвищення рівня конкурентоспроможності.

ANNOTATION

Popelishko A.S. Analysis of the company's competitiveness/ Graduation qualification work for the degree «Bachelor» in the specialty 073 Management. – DonNTU, Luck, 2020.

The work examines the essence of the enterprise's competitiveness, provides characteristics of methods of assessing the enterprise's competitiveness, and examines the competitiveness of a specific enterprise. An analysis of the competitiveness of the specified automobile enterprise and its efficiency is provided. Directions for improving the assessment of the enterprise's competitiveness are proposed.

Keywords: enterprise, motor transport enterprise, competitiveness, assessment, efficiency, directions for increasing the level of competitiveness.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	10
1.1 Сутність конкурентоспроможності	10
1.2 Загальна характеристика показників конкурентоспроможності підприємства	16
1.3 Методичні основи аналізу та оцінки конкурентоспроможності підприємства	17
Висновки до розділу 1	19
РОЗДІЛ 2 ХАРАКТЕРИСТИКА ПІДПРИЄМСТВА. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	21
2.1 Загальна характеристика ПАТ «Валківське АТП-16341»	21
2.2 Аналіз показників конкурентоспроможності підприємства	25
2.3 Загальна оцінка конкурентоспроможності підприємства	27
Висновки до розділу 2	44
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	46
3.1 Основні напрямки підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства	46
3.2 Шляхи підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.....	47
3.3 Пропозиції щодо підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства	50
Висновки до розділу 3	51
ВИСНОВКИ	53
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	60
ДОДАТКИ.....	64

ВСТУП

Актуальні умови функціонування суб'єктів господарювання в Україні ускладнені значною кількістю політичних та макроекономічних чинників. До факторів, які негативно впливають на діяльність вітчизняних підприємств, слід віднести військові дії в Україні, девальвацію національної грошової одиниці, важко прогнозовану інфляцію, відсутність швидких реформ в економічному і політичному середовищі тощо. Це зумовлює проблеми конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

Функціонування вітчизняних підприємств в умовах ринкової економіки зумовлює необхідність постійної підтримки високого рівня його конкурентоспроможності.

Автомобільний транспорт є одним з головних інструментів у вирішенні економічних завдань. Сучасні соціально-економічні умови змушують докорінно переглядати уявлення про основи організації діяльності підприємств будь-якого профілю. Серед складних і швидкозмінних компонентів роботи автотранспортного підприємства є підвищення рівня його конкурентоспроможності. У зв'язку з цим доцільним стає використання теоретичних концепцій та практичного інструментарію маркетингу. Створення продукту та його розвиток здійснюються підприємствами на основі інноваційної діяльності. Ефективність останньої залежить від використання науково-обґрунтованих підходів до впровадження інновацій. Підґрунтям нарощування інноваційного потенціалу підприємств України є вирішення спектру завдань, визначених державною програмою розвитку та реформування підприємництва.

Основу розвитку підприємств складає політика створення продукту та послуг, його планування та удосконалення, та її складова – інноваційна діяльність, яка надає суттєві переваги підприємству-іноватору і забезпечує йому прибуткову діяльність та конкурентоспроможність.

Управління конкурентоспроможністю підприємства має важливе значення в зміцненні його фінансового стану.

В умовах ринку підприємства мають встановлювати принципово нові відносини з партнерами, оскільки діють властиві ринковій економіці регулятори.

Структурні зрушення в економіці, нестабільність зовнішнього середовища, розрив налагоджених виробничих зв'язків, зміна форм власності і реструктуризація підприємств вимагають перегляду вироблених стереотипів управлінського мислення і переходу до нових форм і методів системи управління.

Вищевикладене зумовило вибір теми даної роботи, визначило її мету, задачі, структуру та логіку, обумовило доцільність та актуальність роботи.

Об'єкт дослідження випускної кваліфікаційної роботи: конкурентоспроможність підприємства.

Предмет дослідження випускної кваліфікаційної роботи: теоретичні положення та методичні підходи щодо управління конкурентоспроможністю підприємства.

Мета випускної кваліфікаційної роботи: узагальнення теоретико-методологічних засад та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

Відповідно до визначеної мети випускної кваліфікаційної роботи поставлено та вирішено такі **завдання**:

- визначити сутність конкурентоспроможності;
- надати загальну характеристику показників конкурентоспроможності підприємства;
- дослідити методичні основи аналізу та оцінки конкурентоспроможності підприємства;
- висвітлити загальну характеристика Приватного акціонерного товариства «Валківське автомобільно-транспортне підприємство 16341» (ПАТ «Валківське АТП-16341»);

- провести аналіз показників конкурентоспроможності ПАТ «Валківське АТП-16341»;
- дослідити загальну оцінку конкурентоспроможності ПАТ «Валківське АТП-16341»;
- окреслити основні напрямки підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства;
- визначити шляхи підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства;
- надати пропозиції щодо підвищення рівня конкурентоспроможності досліджуваного підприємства.

Методи дослідження: аналіз літературних джерел, статистичні методи, методи порівнянь, аналітичні методи. В процесі дослідження використані традиційні способи та засоби економічного аналізу (групування, графічний метод), обробка матеріалів з використанням програмного забезпечення персонального комп'ютера.

Інформаційною базою для проведення аналізу та оцінки конкурентоспроможності підприємства є: нормативно-законодавчі акти з питань діяльності підприємств; літературні джерела; фінансові звіти досліджуваного підприємства.

Теоретичну основу дослідження питання управління конкурентоспроможністю підприємства склали наукові праці зарубіжних та вітчизняних вчених, таких як: Аванесов Ю.А., Бланк І.О., Гребнев О.І., Мазаракі А.А. [21], Логіненко Л.О., Панкратов Ф.Г., Половцева Ф.П. та інших.

Вагомий внесок у дослідження окремих аспектів проблеми розвитку економічної діяльності підприємств знайшли відображення в зарубіжній літературі й у вітчизняних науках. Цими проблемами займаються знані науковці: Базилук А.В., Богиня Д.П., Гальчинський А.С., Колот А.М., Купалова Г.І., Лагутін В.Д. [18-19], Нижник В.М., Павловська Н.О., Турецький О.А., Фільштейн Л.М., Чумаченко М.Г. та інші. Проте підвищена

увага науковців та практиків до вирішення зазначених проблем не забезпечили їх задовільного розв'язання.

Наукова новизна отриманих результатів. Одержав подальший розвиток метод математичної оцінки рівня конкурентоспроможності на основі комплексної величини, що включає основні показники конкурентоспроможності.

Апробація результатів випускної кваліфікаційної роботи. Результати досліджень, викладені у випускній кваліфікаційній роботі, оприлюднено на наукових конференціях, семінарах.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

1.1 Сутність конкурентоспроможності

Актуальні умови функціонування суб'єктів господарювання в Україні ускладнені значною кількістю політичних та макроекономічних чинників. До факторів, які негативно впливають на діяльність вітчизняних підприємств, слід віднести військові дії в Україні, девальвацію національної грошової одиниці, важко прогнозовану інфляцію, відсутність швидких реформ в економічному і політичному середовищі тощо.

Окрім названих проблем, в умовах економічної рецесії, яка значно поглибилась з 2015 року, набувають особливого значення процеси монополізації, які полягають у витісненні великими гравцями представників середнього і малого бізнесу, що несприятливо впливає на рівень здорової ринкової конкуренції і, відповідно, на інфляційні процеси в країні. Тому аналіз стану рівня конкуренції, а також дослідження конкурентоспроможності вітчизняних підприємств постають актуальною необхідністю. У науковій літературі аналізу конкурентоспроможності підприємств України приділяється чимала увага.

Термін «конкурентоспроможність» в перекладі з латинської мови (*concurso*) означає зіткнення, змагання. Аналіз робіт вітчизняних та зарубіжних науковців показує, що вчені дещо по-різному трактують поняття «конкурентоспроможність». Щодо сутності цього терміну, то думки авторів співпадають.

Залишається не з'ясованим значення конкурентоспроможності для формування ефективної стратегії розвитку підприємства.

Теоретичні аспекти конкурентоспроможності досліджували вітчизняні та зарубіжні вчені: Л.В. Балабанова [8], І. Волощук, І.В. Волошко,

Д.Д. Деніелс, І.О. Лютий, І.М. Парасій-Вергуненко [26], М. Портер [28], Ф.І. Шпиг, Л.І. Федулова, О. Юрчук.

Вітчизняні науковці акцентують увагу на проблемах розвитку підприємництва. До таких вчених можна віднести С.Л. Червинську [32] та М. Чорну [33], які досліджували конкурентоспроможність підприємств на рівні міжнародних ринків, а також відзначили наявність несприятливих тенденцій, які мають місце у структурі економіки. До закордонних вчених, які у своїх дослідженнях торкнулися проблем розвитку підприємництва у міжнародному аспекті, розглядаючи можливість розвитку економічних відносин у площині ефективності використовуваної підприємствами методології, можна віднести Б. Бермана і Р. Джоел, І. Ансоффа та багатьох інших.

Порівняльну характеристика поняття «конкурентоспроможність» різними вченими подано у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Порівняльна характеристика поняття «конкурентоспроможність» різними вченими [22].

Автор	Визначення поняття «конкурентоспроможність»
Примостка Л.О.	Комплексна характеристика, яка визначається рівнем і ступенем використання своїх конкурентних переваг і можливістю адаптуватися до мінливих умов зовнішнього й внутрішнього середовища, зберігаючи при цьому в будь-який момент часу прибутковість.
Волощук І.П.	Інтегральна рейтингова оцінка, яка припускає економічно найбільш доцільне й комплексне використання всіх видів потенціалів, кожний з яких має узагальнену числову оцінку.

Огляд літературних джерел виявив декілька трактувань поняття «конкурентоспроможність».

1). Здатність конкурувати на ринках певних товарів і послуг, забезпечуючи комбінацію їх ціни і якості.

2). Здатність витримувати конкуренцію й протистояти конкурентам.

3). Сукупність трьох аспектів: уміння пропонувати інновації і отримувати прибуток до того, як загострюється конкурентна боротьба; можливість перехоплювати ініціативу, знаходити вже існуючі інновації й за рахунок якості, низьких операційних витрат, розвиненого маркетингу захоплювати більшу частку ринку; здатність утримувати перемогу, можливість диктувати свої правила гри на даному ринку.

4). Здатність до досягнення власних цілей організації в умовах протидії конкурентів і задоволення потреб споживачів через пропозицію на ринку товарів, кращих, ніж у конкурентів.

5). Здатність використовувати свої сильні сторони й концентрувати свої зусилля в тій сфері проведення товарів або послуг, де можна зайняти позиції лідера на внутрішніх і зовнішніх ринках.

6). Можливість і динаміка пристосування до умов ринкової конкуренції.

На конкурентоспроможність підприємства напряму впливають актуальні та якісні товари та послуги. Тому менеджмент підприємства має спочатку проаналізувати нагальні потреби споживачів. У споживачів, при наявності вільних коштів, виникає бажання кудись їх вкласти.

Однак, детальне дослідження підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств недостатньою мірою висвітлено у науковій літературі. Конкурентоспроможність як наукова категорія, має розглядатись не тільки у площині структурованої теоретичної концепції, оскільки є властивістю суб'єктів ринкових відносин. Це зумовлює доцільність використання окресленого вище апарату ідентифікування стану конкурентоспроможності на прикладі вітчизняних підприємств шляхом їх аналізу. Тому при аналізі діяльності підприємств в Україні слід використовувати три основні складові: якість продукції (послуги), ціна продукції (послуги), якість обслуговування клієнтів.

Домінуючим фактором, що стримує розвиток підприємництва в Україні, залишається воєнні дії та їх наслідки. Сучасні реалії в Україні

спричиняють погіршення стану економічної діяльності, що призводить до зниження конкурентоспроможності підприємств.

Оцінка конкурентоспроможності підприємств – це систематизований аналіз, що включає в себе дослідження конкурентних позицій підприємства на ринку. В сучасному світі необхідно постійно визначати перспективи продажу вже існуючої продукції та послуг, коригувати тарифну політику, оптимізувати продуктивний ряд, модифікувати конкурентну стратегію, з'ясувати доцільність витрат на розробку і впровадження інновацій.

Узагальнення та аналіз наукових результатів, отриманих вищезазначеними та іншими вченими, дозволили визначити необхідність подальших досліджень даної проблеми в уточненні економічної сутності самого поняття «конкурентоспроможність» та розкриття основних елементів конкурентоспроможності підприємства. Все це обумовило вибір теми дослідження, формування мети та завдань, а також підтвердило його актуальність та практичну значимість.

Сформулюємо завдання по SMART і заповнюємо таблицю Problem Statement Worksheet (таблиця 1.2).

Таблиця 1.2 – Problem Statement Worksheet.

SMART	Рішення
Контекст	Формування стійкого фінансового стану підприємств.
Критерії успіху	Забезпечення фінансової стійкості підприємств.
Простір рішень	Рівень ризику інвестування безпосередньо впливає на рівень платоспроможності.
Обмеження простору рішень	Необхідність страхового забезпечення інноваційного напрямку розвитку підприємства.
Зацікавлені сторони	Держава має бути зацікавлена у розвитку малих підприємств.
Джерела інформації	Економічні та фінансові бюлетні. Матеріали НБУ.

Необхідність оцінки конкурентоспроможності підприємств впливає із значення конкуренції. На рисунку 1.1 відображено значення справедливої конкуренції.



Рисунок 1.1 – Значення справедливої конкуренції.

Конкуренція регулює пропорцій виробництва продуктів та послуг. Це рушійна сила розширення асортименту. Вона сприяє підвищенню якості, впровадженню інновацій, підвищенню продуктивності праці.

Конкуренція дає імпульс раціональному розподілу ресурсів, їх економії, що призводить до збільшення прибутку підприємства. Конкуренція – це регулятор взаємодії попиту та пропозиції через механізм цін. Завдяки конкуренції відбувається розміщення та розподіл ресурсів і вироблених благ між потребами.

Завдяки конкуренції з'являється можливість максимальної віддачі та ефективного використання всіх виробничих можливостей. Вона стимулює та примушує агентів ринку до інновацій, пошуку і впровадження нововведень з метою задоволення попиту споживачів та забезпечення власного

функціонування. Конкуренція є сигналом до самостійного контролю впливу на співвідношення ціна – якість продуктів та послуг.

Споживач не завжди може самостійно обрати потрібний саме йому товар. Без вичерпної інформації про якість продукції клієнту важко зорієнтуватись на ринку. Саме тому виникає необхідність мати об'єктивну оцінку того, чи іншого підприємства щодо його надійності та перспективності у майбутньому.

Метою оцінки конкурентоспроможності підприємства є встановлення вичерпної та об'єктивної інформації про його діяльність.

Для залучення найбільш привабливих споживчих сегментів менеджмент підприємства прагне створити відмінні конкурентні переваги установи та її продуктів.

На нашу думку, конкурентоспроможність підприємства можна визначити як його спроможність витримати конкуренцію з іншими підприємствами та суб'єктами господарювання, які задовольняють потреби споживачів певному ринку. Ми вважаємо, що оцінка конкурентоспроможності підприємства – це систематизований аналіз, що включає в себе не лише дослідження конкурентних позицій підприємства за певний момент часу, а й протягом усього життєвого циклу його товарів та послуг.

Огляд літератури показав, що є існує велика кількість методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Наведемо основні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства, його продукції та послуг. Диференціальний метод – проводиться з метою оцінювання впливу одиничного параметра, що визнається заздалегідь, на загальний рівень конкурентоспроможності підприємства.

Комплексний метод – відрізняється від попереднього використанням методики оцінювання впливу групи показників (кількох параметрів) на рівень конкурентоспроможності підприємства.

Змішаний метод оцінювання – заснований на поєднанні двох попередніх методів, але пріоритетним для використання є комплексний метод, оскільки за його допомогою виявляються потенційні проблеми в процесі аналізу.

1.2 Загальна характеристика показників конкурентоспроможності підприємства

Основними чинниками при розрахунку конкурентоспроможності підприємства є:

- спроможність підприємства вчасно і адекватно реагувати на коливання в економічній ситуації регіону, країни чи світу;
- повсякденна підтримка іміджу та репутації;
- надання комплексу сервісних послуг;
- відкритість при роботі з клієнтами;
- комунікація зі споживачами;
- реалізація інноваційних видів товарів та послуг;
- розвинута мережа філій;
- висока якість пропонованих товарів та послуг;
- сучасна інфраструктура обміну інформацією;
- кваліфікація кадрів;
- розмір статутного капіталу;
- розміри активів;
- наявність валютної або генеральної ліцензії;
- стійкий сегмент клієнтів;
- розвинута кореспондентська мережа;
- система розрахунків та спектр послуг;
- грамотний менеджмент;
- накопичений позитивний досвід роботи.

1.3 Методичні основи аналізу та оцінки конкурентоспроможності підприємства

Розпишемо основні методи оцінки конкурентоспроможності.

Більш детальна характеристика методам оцінки конкурентоспроможності здійснюється за допомогою SWOT аналізу (сильні сторони, слабкі сторони, можливості, загрози, таблиця 1.3).

Таблиця 1.3 – SWOT аналіз оцінки конкурентоспроможності

Сфера функціонування	Сильні сторони	Слабкі (вразливі сторони)
1	2	3
1.Виробництво	1. Можливість збільшення обсягів виробництва продуктів та послуг	1. Відсутність чітких цілей і стратегій розвитку
	2.Високий рівень якості виробництва продукції	2. Вузький асортимент товарів
	3.Чутливість до нових розробок та велика швидкість їх введення.	3. Високий рівень витрат на продукцію
	4.Наявність власних розробок продукції, новаторство	4. Недосконала система контролю якості продукції
	5.Ефективна система контролю якості продукції	5. Низька рентабельність виробництва продукції
	6. Гарний стан матеріально-технічної бази і фізичного стану обладнання	
	7. Цінові переваги.	
	8. Наявність переваги за рівнем витрат	
	9.Чітко вироблені стратегічні альтернативи	
2. Персонал	1.Низька плинність кадрів серед найбільш кваліфікованої та працездатної його частини	1.Застаріла система управління та стимулювання праці
	2.Близькість бази професійної підготовки спеціалістів.	2.Відсутність перекваліфікації кадрів
	3.Компетентність персоналу (високий рівень кваліфікації)	3.Висока плинність кадрів
	4.Висока продуктивність праці при виробництві продукції	4.Низька кваліфікація персоналу

Продовження таблиці 1.3

1	2	3
3.Науково-дослідні розробки	1.Наявність матеріальної бази	1. Нестача грошових засобів для фінансування нововведень
	2.Тісні зв'язки з НДІ та легкий доступ до інновацій	2.Низький рівень кваліфікації технічного персоналу
4.Маркетинг	1.Наявність власних каналів розповсюдження продукції	1.Недостатнє фінансове забезпечення маркетингових заходів, у т.ч. стимулювання збуту продукції
	2.Наявність кваліфікованих фахівців у галузі маркетингу та з новими поглядами на сучасні умови ринку	2.Відсутність заходів, спрямованих на вивчення потреб ринку.
	3.Оптимальне поєднання якісно-цінових характеристик продукції	3.Відсутність чітко визначених обов'язків працівників відділу маркетингу
	4.Ефективна організація руху продукції і її збуту.	5.Неефективна система руху продукції і її збуту.
	5.Ефективна реклама	6.Низький рівень організації маркетингової діяльності.
5.Організація управління	1.Стійкі зв'язки та високий рівень співпраці між структурними ланками управління	1.Відсутність чітко визначених обов'язків та повноважень працівників.
	2.Відповідність організаційної структури стратегії і цілям підприємства.	2.Складність та невідповідність оргструктури потребам ринку, слабе інформаційне забезпечення.
6.Фінанси	1.Можливість операцій зі взаємозаліків за енергоносії	1.Інфляційне обезцінення нагромаджень
	2.Низький ступінь залежності від зовнішніх кредиторів	2.Обмежені інвестиційні можливості, низький рівень реінвестування.
7.Імідж підприємства	1.Компетентність керівника підприємства	1.Недосконале технологічне обладнання підприємства
	2.Висока кваліфікація управлінського персоналу	2.Недостатня комп'ютеризація підприємства
	3.Наявність спеціального комп'ютерного обладнання	

Для проведення оцінки конкурентоспроможності підприємства можна прийняти метод математичної оцінки рівня конкурентоспроможності на

основі комплексної величини, що включає основні показники конкурентоспроможності.

Оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства можна проводити за формулою:

$$L_i = \sum W_k \cdot X_{ik} \quad (1.1)$$

де L_i – комплексна оцінка конкурентоспроможності підприємства з номером i ;

$$i = 1, 2, 3, \dots, n;$$

n – кількість оцінюваних підприємств;

X_{ik} – оцінка i -го підприємства за критерієм k , для якісних критеріїв зазвичай приймається від 10 (найвища) до 1 (найнижча);

$$k = 1, 2, 3, \dots, m;$$

m – кількість критеріїв для оцінки підприємств;

W_k – «вага» критерію k , зазвичай приймається від 0 до 1;

Σ – знак суми по k .

Підприємству, що отримало найвищу комплексну оцінку, присвоюється найвищий рівень конкурентоспроможності.

Висновки до розділу 1.

Огляд літератури показав, що є існує велика кількість методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства.

Конкурентоспроможність підприємства – це здатність конкурувати на ринках певних товарів і послуг, забезпечуючи комбінацію їх ціни і якості.

Конкурентоспроможність підприємства – це здатність витримувати конкуренцію й протистояти конкурентам.

Конкурентоспроможність підприємства – це сукупність трьох аспектів: уміння пропонувати інновації і отримувати прибуток до того, як загострюється конкурентна боротьба; можливість перехоплювати ініціативу,

знаходити вже існуючі інновації й за рахунок якості, низьких операційних витрат, розвиненого маркетингу захоплювати більшу частку ринку; здатність утримувати перемогу, можливість диктувати свої правила гри на даному ринку.

Конкурентоспроможність підприємства – це здатність до досягнення власних цілей організації в умовах протидії конкурентів і задоволення потреб споживачів через пропозицію на ринку товарів, кращих, ніж у конкурентів.

Конкурентоспроможність підприємства – це здатність використовувати свої сильні сторони й концентрувати свої зусилля в тій сфері проведення товарів або послуг, де можна зайняти позиції лідера на внутрішніх і зовнішніх ринках.

Конкурентоспроможність підприємства – це можливість і динаміка пристосування до умов ринкової конкуренції.

Кожен із зазначених методів має як свої переваги, так і недоліки. Саме тому для найбільш точних результатів доцільно все таки комбінувати декілька методик.

Конкурентоспроможність підприємства – спроможність витримати конкуренцію з іншими підприємствами та суб'єктами господарювання, які задовольняють потреби споживачів певному ринку. Оцінка конкурентоспроможності підприємства – це систематизований аналіз, що включає в себе не лише дослідження конкурентних позицій підприємства за певний момент часу, а й протягом усього життєвого циклу його товарів та послуг.

Отже, вирішено такі завдання: визначено сутність конкурентоспроможності; надано загальну характеристику показників конкурентоспроможності підприємства; досліджено методичні основи аналізу та оцінки конкурентоспроможності підприємства.

РОЗДІЛ 2 ХАРАКТЕРИСТИКА ПІДПРИЄМСТВА. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Загальна характеристика ПАТ «Валківське АТП-16341»

Повна назва підприємства: Приватне акціонерне товариство «Валківське автомобільно-транспортне підприємство 16341».

Адреса: Україна, 63002, Харківська область, Валківський район, місто Валки, вулиця Колгоспна, будинок 2. Телефон: +380 (57) 535-14-33.

Дата заснування: 11.04.1996 р. Директор: Клименко Сергій Федорович.

Стан: Зареєстровано. Код ЄДРПОУ: 03115135.

Статутний капітал: 407 260 грн.

Основний вид діяльності: 49.31 Пасажирський наземний транспорт міського та приміського сполучення.

Керівник: Клименко Сергій Федорович. Власники: фізичні особи, 93 чол.

Засновник: закрите АТ «Відкритий інвестиційний фонд „Перший український фонд приватизації“», 4 386 грн – 1,08 %.

Акціонери з великими частками: Тридуб Наталія Іванівна, частка 24,9054 %; Дмитренко Олександр Іванович, частка 21,5178 %; Клименко Сергій Федорович, частка 19,3578 %; Козаренко Сергій Григорович, частка 19,3578 %; Юрченко Олександр Петрович, частка 5,1228 %. [25]

Таблиця 2.1 – Історія змін реєстраційної інформації [25]

Дата	Зміна	Було	Стало
13.01.2022	Змінився керівник	Тридуб Наталія Іванівна	Клименко Сергій Федорович
11.10.2021	Видалений бенефіціарний власник	Власника Істотної Участі	—

Показники фінансової звітності складають основу конкурентоспроможності підприємства (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 – Фінансова звітність ПАТ «Валківське АТП-16341», грн. [25]

Рік	2022	2021	2020
Дохід	4 572 000	5 923 000	4 009 000
Чистий прибуток	14 000	32 000	19 000
Активи	711 000	740 000	733 000
Зобов'язання	931 000	916 000	877 000

ПАТ «Валківське АТП-16341» володіє трьома земельними ділянками.

ПАТ «Валківське АТП-16341» було учасником тендерів у 2021 році (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 – ПАТ «Валківське АТП-16341» – учасник тендерів у 2021 р.
[25]

№	Замовник	Сума
1	Валківська міська рада	80 000 грн
2	Комунальне некомерційне підприємство Харківської обласної ради «Обласна клінічна психіатрична лікарня № 3»	16 500 грн

В ПАТ «Валківське АТП-16341» працюють 62 працівника.

Вимірювачами транспортної продукції на вантажних перевезеннях є тонни і тонно-кілометри, а на пасажирських перевезеннях – кількість перевезених пасажирів і пасажиро-кілометрів. Ці та інші особливості транспортної продукції мають велике значення для вирішення багатьох

питань, пов'язаних з організацією підприємницької діяльності на автомобільному транспорті. Вони впливають на склад витрат, що спрямовуються на експлуатацію транспортних засобів. Відсутність сировини при виробництві транспортної продукції має великий позитивний вплив на скорочення кругообігу капіталу за рахунок випадання стадії перебування готової продукції, призначеної для реалізації, на складі. Такий же вплив на кругообіг капіталу надає поєднання продукції транспорту з процесом її виробництва. Робота внутрішньовиробничого транспорту тісно пов'язана з технологічними процесами виробництва в рамках окремого підприємства, тому транспорт часто називають технологічним. Він є складовою частиною технологічного процесу підприємства, а транспортні засоби – складовою частиною основних виробничих фондів.

Транспорт, який працює в сфері обігу, становить самостійну галузь виробництва, оскільки йому притаманні всі елементи матеріального виробництва, що характеризують галузь: наявність предмета праці, виробничого процесу, продукції. Переміщення людей є транспортним процесом і одночасно продукцією транспорту.

Однак в процесі споживання вартості пасажирський транспорт відрізняється від вантажного. Процес переміщення людей також створює вартість, подібно до того як створюється вартість при переміщенні вантажу. У той же час транспорт тут задовольняє особисті потреби людей в переміщенні, тому вартість зникає разом із закінченням переміщення. Таким чином, транспортні послуги з переміщення пасажирів виступають на ринку як товар та є об'єктом купівлі-продажу.

Особливостями ринку послуг на автомобільному транспорті є:

- 1) відсутність певного місця продажів і виробництва послуг в часі і просторі, де можуть укладатися угоди купівлі-продажу, що обумовлено нематеріальне транспортної послуги, особливостями її споживання під час виробництва;

2) залежність ринку транспортних послуг і умов його розвитку від стану і розвитку товарних ринків. Спад обсягів товарного виробництва на 20% в період економічних реформ визначив спад обсягів перевезення вантажів і пасажирів на 40-60%;

3) обсяги перевезення вантажів нерівні обсягам виробництва товарної продукції, тому що за допомогою транспорту відбувається переміщення продукції, що виробляється. Це обумовлюється повторністю перевезень одних і тих же партій вантажів.

Коефіцієнт повторності перевезень в останні роки є відносно стабільним і становить в Україні від 4 до 4,8 (для зарубіжних країн – від 3 до 4);

4) кругообіг коштів та грошей на ринку транспортних послуг відрізняється від такого кругообігу на ринках виробничих і споживчих товарів, фінансових ринках. На ринку транспортних послуг формула кругообігу має вигляд Г-Г, для інших ринків – Г-Т-Г;

5) ринок транспортних послуг вимагає постійного державного регулювання, оскільки транспорт має не тільки велике економічне, але і соціальне і стратегічне значення. Крім того, він завдає значної шкоди навколишньому середовищу, в кілька разів перевищує шкоду від будь-якого іншого виду матеріального виробництва. Це також визначає необхідність регулювання ринку, введення стандартів і вимог до умов автотранспортної діяльності та різних обмежень

Витратами ПАТ «Валківське АТП-16341» за 2021 рік визнані зменшення активів, або збільшення зобов'язань, які призводять до зменшення власного капіталу, при умові, що оцінка доходу може бути достовірно визначена.

Собівартість реалізованої продукції збільшилася, причиною є збільшення кількості пасажирських перевезень та збільшення кількості витрат, що слугувало цьому. Адміністративні витрати 2022 року зросли в порівнянні з попередніми роками, також зросла заробітна плата

адміністративного персоналу, що в майбутньому може нести негативні наслідки, а саме збільшення собівартості послуг, які надає підприємство. Податки та збори зросли, що є наслідком збільшення адміністративних витрат.

Витрати підприємства на амортизацію та оренду автомобілів за 2022 рік зменшились в порівнянні з минулими роками. Інші операційні витрати мають тенденцію до підвищення. Що стосується збитку, то він приносить руйнівний характер розвитку підприємства. Спостерігаємо, що підприємство у 2022 році приділяло увагу щодо його зниження і на кінець звітного періоду – отримало прибуток у розмірі 11 тис. грн.

2.2. Аналіз показників конкурентоспроможності ПАТ «Валківське АТП-16341»

Перелічимо базові показники експлуатації рухомого складу автомобільно-транспортних підприємств, на основі яких розраховуються показники, що впливають на рівень конкурентоспроможності АТП (таблиця 2.5).

Вихідні дані по автотранспортному підприємству «Приватне автомобільне підприємство «Валківське Автотранспортне підприємство 16341» наведено у таблиці 2.4.

На основі вхідних даних (таблиця 2.3) проводять розрахунки похідних показників, що впливають на рівень конкурентоспроможності АТП:

- коефіцієнт випуску автомобілів на лінію;
- середньоходова кількість автомобілів, од;
- автомобіле-тонно-дні в господарстві, дні;
- автомобіле-тонно-дні в роботі, дні;
- час у наряді, год;
- автомобіле-години в наряді, год;
- середній час простою під НРР, год;

Таблиця 2.4 – Вихідні дані автотранспортного підприємства [25]

Показник	Позначення	Значення
Середньооблікова кількість автомобілів, одиниць	A_{cc}	11
Середній коефіцієнт випуску автомобілів	αv	0,89
Середній час у наряді, годин	T_H	8
Автомобіле-дні перебування на АТП, днів	T_{ATP}	10
Автомобіле-дні роботи, днів	T_P	8
Середньодобовий пробіг одного автомобіля, км		66
Середня вантажність автомобілів, тонн	q_n	20
Середній коефіцієнт використання вантажності	γ	0,77
Середній коефіцієнт використання пробігу	β	0,73
Середня технічна швидкість, км/год	V_m	33
Середня кількість поїздок з вантажем	P_v	15
Середня довжина їздки з вантажем, км	l_c	62
Середньодобовий обсяг перевезень, тонн	W	85
Середньодобовий час простою під навантаженням-розвантаженням, годин	$Ч_p$	2
Середній час на виконання НРР за 1 їзду, годин	$tn-p$	0,7
Динамічний коефіцієнт використання вантажопідйомності	K_d	0,6
Середні змінні витрати на 1 км, грн	C_{km}	12,05
Середні постійні витрати на 1 АГ, грн	C_{ag}	19,2
Середня вартість автомобіля, грн	K	450 000
Відрядна розцінка за 1 тону перевезеного вантажу, грн	C_T	4
Відрядна розцінка за 1 ткм, грн	C_{tkm}	1

- середня тривалість простою під навантажувально-розвантажувальними роботами (НРР) в розрахунку на 1 їзду, год;
- середня довжина їздки автомобіля з вантажем, км;
- коефіцієнт використання вантажності;
- загальний пробіг, км;
- пробіг з вантажем, км;
- середньодобовий пробіг, км;
- коефіцієнт використання пробігу;

- середньодобовий обсяг перевезень, т;
- вантажообіг, т·км;
- змінні витрати, грн;
- продуктивність на 1 облікову автомобіле-тонну, т;
- продуктивність на 1 км пробігу, т;
- постійні витрати на 1 АГ, грн;
- відрядна розцінка за 1 тонну перевезеного вантажу, грн;
- відрядна розцінка за 1 тк·м, грн;
- основна заробітна плата водіїв, грн/міс;
- фонд оплати праці водіїв, грн;
- фонд оплати праці інших категорій працівників, грн;
- собівартість перевезень, грн;
- прибуток кожного виду перевезень, грн;
- рівень рентабельності, %;
- дохід від реалізації транспортної продукції, грн;
- чистий прибуток, який залишається у розпорядженні АТП, грн;
- фондвіддача.

2.3. Загальна оцінка конкурентоспроможності ПАТ «Валківське АТП-16341»

Проведення ретельного економічного аналізу витрат на виробництво має велике значення у справі винайдення резервів підвищення його ефективності. Значення полягає в тому, що він дозволяє виявити планову і фактичну структуру витрат на виробництво; встановити, за рахунок яких факторів витрат і в якій мірі сталася зміна собівартості перевезень; виявити резерви виробництва щодо зниження собівартості перевезень і виявити шляхи їх мобілізації.

Калькуляція собівартості перевезень вантажів чи виконання транспортної роботи – це визначення величини планових або фактичних

витрат на одиницю обсягу перевезеного вантажу чи виконання транспортної роботи. Калькуляцію собівартості проводять за всіма видами вантажу перевезень з урахуванням особливостей їх виконання та порядку розрахунку із споживачами.

Для планування собівартості перевезень використовують наступні вихідні дані:

- план перевезень вантажів;
- виробничу програму по експлуатації рухомого складу;
- план по праці та персоналу;
- план матеріально-технічного забезпечення автопідприємства;
- фінансовий план за базовий період.

Залежно від виду транспортної роботи і форм оплати праці, прийнятих на автопідприємстві встановлюють калькуляційну одиницю. Так, при відрядній формі оплати праці за калькуляційну одиницю приймають 10 ткм, 1 т, 1 їздки, при погодинній – авто-годин, а при перевезенні пасажирів – 10 пас.-км.

Основними завданнями калькуляції собівартості перевезень є:

- повне і своєчасне врахування фактичних витрат на перевезення вантажів;
- контроль за раціональним використанням трудових, матеріальних, фінансових ресурсів;
- використання єдиних методів обліку і калькуляції виробничих витрат для обчислення собівартості перевезень вантажів.

Калькуляція собівартості перевезень вантажів автомобільним транспортом складається із наступних статей витрат:

- заробітна плата водіїв автомобілів;
- нарахування на заробітну плату водіїв у соціальні фонди;
- автомобільне паливо;
- мастильні матеріали;
- технічне обслуговування та ремонт рухомого складу;

- відновлення автомобільних шин;
- амортизація рухомого складу;
- загальногосподарчі витрати.

Осoвним методом визначення собіварності перевезень при розробці плану діяльності автотранспортного підприємства є метод прямого рахунку по кожному виду перевезень і за статтями витрат. При цьому необхідно враховувати можливості зниження собівартості перевезень вантажів в плановому періоді під впливом техніко-економічних та техніко-експлуатаційних показників.

Планову собівартість вантажних перевезень розраховують за техніко-економічними факторами на кожний наступний рік з урахуванням з планового рівня витрат базового року.

Для цього транспортні витрати базового року множать на темпи приросту вантажних перевезень.

Від отриманої планової собівартості віднімають суму економії, обумовленої впливом техніко-економічних факторів, і визначають собівартість перевезень вантажів в цінах базового року.

Аналіз собівартості витрат починається із співставлення звітних та планових даних і визначення структурних витрат.

Для аналізу динаміки собівартості перевезень необхідно визначити вантажо- та пасажирообіги за чотири попередні роки за формулами 2.1-2.3.

Розглянемо планову та змінну суму витрат:

$$C_{\text{заг}} = \left(P_{\text{ткм}} \cdot \frac{S_{10\text{ткм}}}{10} \right) + \left(P_{\text{пас.км}} \cdot \frac{S_{10\text{пас.км}}}{10} \right) \quad (2.1)$$

де $P_{\text{ткм}}$ – вантажообіг, ткм.;

$P_{\text{пас.км}}$ – пасажирообіг, пас.-км.

$$P_{ткм} = \frac{D_k \cdot A_{cc} \cdot \alpha_g \cdot T_n \cdot V_T \cdot \beta \cdot q_n \cdot \gamma \cdot l_{ig}}{l_{ig} + V_T \cdot \beta \cdot t_{n-p}} \quad (2.2)$$

$$P_{пас.км} = D_k \cdot A_{cc} \cdot \alpha_g \cdot T_n \cdot V_e \cdot \beta \cdot q_n \cdot \gamma \quad (2.3)$$

В зв'язку з тим, що звітні дані не завжди можуть бути зіставленні із плановими через деякі зміни, які відбулися по об'єктивним причинам, не залежним від діяльності АТП, то перш ніж зіставляти звітні дані зі плановими, планові показники перераховують за витратами на фактично відпрацьований обсяг транспортної продукції з урахуванням змін, які відбулися. При цьому всі витрати поділяють на три групи: фонд оплати праці з відрахуваннями на соціальні заходи, змінні та постійні витрати.

Аналітичні суми витрат розраховують за такими формулами:

$$\Phi ОП^{ан} = \Phi ОП \cdot \left(1 + \frac{ВД - 100}{100} \cdot 0,8 \right) \quad (2.4)$$

Де $\Phi ОП$ – плановий фонд оплати праці, грн.;

$ВД$ – виконання плану по доходам, %;

0,8 – коефіцієнт корегування фонду оплати праці.

$$C_{зм}^{ан} = S_{зм} \cdot L'_{заг} \quad (2.5)$$

де $S_{зм}$ – змінні планові витрати на 1 км пробігу, грн./км.;

$L'_{заг}$ – загальний фактичний пробіг автомобілів, км.

Постійні витрати при перерахуванні умовно беруть у плановому значенні.

Загальний пробіг розраховується за наступними формулами:

- для вантажних відрядних перевезень:

$$L_{заг} = \frac{D_{\kappa} \cdot A_{cc} \cdot \alpha_6 \cdot T_n \cdot V_T \cdot l_{ig}}{l_{ig} + V_T \cdot \beta \cdot t_{n-p}} \quad (2.6)$$

- для маршрутних автобусних перевезень:

$$L_{заг} = D_{\kappa} \cdot A_{cc} \cdot \alpha_6 \cdot T_n \cdot V_e \quad (2.7)$$

При проведенні аналізу собівартості перевезень, в першу чергу, слід звертати увагу на ті статті витрат, за якими має місце відносна перевитрата.

Аналітичні суми витрат розраховують за такими формулами:

$$\Phi ОП^{ан} = \Phi ОП \cdot \left(1 + \frac{B_{Д} - 100}{100} \cdot 0,8 \right) \quad (2.8)$$

де $\Phi ОП$ – плановий фонд оплати праці, грн.;

ВД – виконання плану по доходам, %;

0,8 – коефіцієнт корегування фонду оплати праці.

$$C_{зм}^{ан} = S_{зм} \cdot L'_{заг} \quad (2.9)$$

де $S_{зм}$ – змінні планові витрати на 1 км пробігу, грн./км.;

$L'_{заг}$ – загальний фактичний пробіг автомобілів, км.

Постійні витрати при перерахуванні умовно беруть у плановому значенні.

Загальний пробіг розраховується за наступними формулами:

- для вантажних відрядних перевезень:

$$L_{\text{заг}} = \frac{D_k \cdot A_{cc} \cdot \alpha_6 \cdot T_n \cdot V_T \cdot l_{ig}}{l_{ig} + V_T \cdot \beta \cdot t_{n-p}} \quad (2.10)$$

- для маршрутних автобусних перевезень:

$$L_{\text{заг}} = D_k \cdot A_{cc} \cdot \alpha_6 \cdot T_n \cdot V_e \quad (2.11)$$

- середні темпи зростання за видами перевезень:

$$\overline{T_{zp}} = \sqrt[5]{T_{zp}^1 \cdot T_{zp}^2 \cdot T_{zp}^3 \cdot T_{zp}^4 \cdot T_{zp}^5}, \quad (2.12)$$

де $T_{zp}^1, T_{zp}^2, T_{zp}^3, T_{zp}^4, T_{zp}^5$ – темпи зростання за 5 років відповідно, %.

Плановий розмір суми витрат на наступний рік розраховується за формулою:

$$C_i^{nl} = \frac{\overline{Tzp_i}}{100} \cdot C_i^5 \quad (2.13)$$

де C_i^5 – загальна сума витрат і-го виду діяльності за п'ятий рік, грн.

Так як звітна собівартість по відношенню до планової змінюється прямо пропорційно виконанню плану по витратам у відсотках і обернено пропорційно виконанню плану по вантажообігу у відсотках, то абсолютне відхилення (у відсотках) визначається за формулою:

$$\Delta S_{\text{абс}} = \Delta S_C + \Delta S_P = \frac{100}{B_p} \cdot (B_c - 100) + \left(\frac{100}{B_p} - 1 \right) \cdot 100 \quad (2.14)$$

де B_p, B_c – відповідно виконання плану по вантажообігу та за витратами, %;

ΔSc – зміна собівартості за рахунок зміни витрат, %;

ΔSp – зміна собівартості за рахунок зміни вантажообігу, %.

Наступним етапом аналізу витрат є визначення впливу зміни окремих статей витрат на загальний рівень собівартості перевезень:

$$\Delta Scm_i = \frac{Ycm_i \cdot (Bcm_i - 100)}{100} \quad (2.15)$$

де Ycm_i – питома вага i -тої статті витрат в загальній сумі витрат за планом, %;

Bcm_i – виконання плану з i -тої статті витрат, %.

Визначимо вплив зміни частки змінних, постійних витрат і заробітної плати на загальний рівень собівартості перевезень:

$$\Delta Scm_i = \frac{Ycm_i}{B_p} \cdot (Bcm_i - 100) + Ycm_i \cdot \left(\frac{100}{B_p} - 1 \right) \quad (2.16)$$

За ступенем впливу на собівартість усі показники використання рухомого складу при вантажних відрядних перевезеннях підрозділяються на три групи. Показники першої групи не впливають на зміну загального пробігу, при їх зміні сума змінних та постійних витрат майже не міняється. Собівартість одиниці транспортної роботи змінюється за рахунок заробітної плати, змінних та постійних витрат. До першої групи відносяться показники середньооблікової кількості рухомого складу, коефіцієнт використання рухомого складу, час в наряді, середня вантажність, коефіцієнт використання вантажності. Вплив техніко-експлуатаційних показників першої групи на собівартість розраховується за формулою:

$$\Delta S_{TEП_1} = \left(\frac{100}{B_{TEП_1}} - 1 \right) \cdot 100, \quad (2.17)$$

де $B_{TEП_1}$ – виконання плану по окремому техніко-експлуатаційному показнику першої групи, %.

Показники другої групи впливають на загальних пробіг автомобілів і обсяг транспортної роботи. При цьому собівартість одиниці транспортної роботи змінюється за рахунок тільки постійних витрат і в незначному ступені за рахунок заробітної платні. До другої групи показників відносяться середня технічна швидкість, коефіцієнт використання пробігу, відстань їздки з вантажем. Вплив техніко-експлуатаційних показників другої групи на собівартість розраховується за формулою:

$$\Delta S_{TEП_2} = \left(\frac{100}{B_{TEП_2} \cdot \delta_{TEП_2}} - 1 \right) \cdot 100, \quad (2.18)$$

де $B_{TEП_2}$ – виконання плану по окремому техніко-експлуатаційному показнику другої групи, %;

$\delta_{TEП_2}$ – коефіцієнт непропорційності окремого техніко-експлуатаційного показника другої групи.

$$\delta_{TEП} = \frac{l_{іс} + V_T \cdot \beta \cdot t_{н-р}}{l_{іс} + V_T \cdot \beta \cdot t_{н-р}} \quad (2.19)$$

До показників третьої групи, що прямо пропорційно впливають на собівартість перевезень, відноситься лише один техніко-експлуатаційний показник, а саме час простою під навантаженням та розвантаженням. Його вплив на собівартість оцінюється наступним чином:

$$\Delta S_{TEП_{III}} = \left(\frac{1}{\delta_{TEП_{III}}} - 1 \right) \cdot 100 \quad (2.20)$$

Що стосується маршрутних автобусних перевезень, то техніко-експлуатаційні показники впливають на собівартість перевезень тільки по типу першої групи.

Вхідні та розрахункові показники по автотранспортному підприємству ПАТ «Валківське АТП-16341» за 2022 рік наведено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Вхідні та розрахункові показники по автотранспортному підприємству ПАТ «Валківське АТП-16341» за 2022 рік. [25]

Показник	Позначення	Значення
<i>I</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Середньооблікова кількість автомобілів, од	<i>Асс</i>	11
Вантажність, т	<i>q_n</i>	20
Загальна вантажність облікових автомобілів, т	<i>q_{заг}</i>	220
Коефіцієнт випуску автомобілів на лінію	<i>ав</i>	0,89
Середньоходова кількість автомобілів, од	<i>А_х·α_в</i>	9
Автомобіле-дні в господарстві, авт.-дн.	<i>АДх</i>	4 015
Автомобіле-дні в роботі, авт.-дн.	<i>АДр</i>	3 573
Автомобіле-тонно-дні в господарстві, авт.-дн.	<i>АТДх</i>	80 300
Автомобіле-тонно-дні в роботі, авт.-дн.	<i>АТДр</i>	71 460
Час у наряді, годин	<i>Т_n</i>	8
Автомобіле-години в наряді, авт.-год.	<i>АГ_n</i>	28 584
Середня тривалість простою під НРР на 1 їздку, год	<i>tn-p</i>	0,7
Коефіцієнт використання пробігу	<i>β</i>	0,73
Технічна швидкість, км/год	<i>V_m</i>	33
Середня довжина їздки автомобіля з вантажем, км	<i>lc</i>	62
Коефіцієнт використання вантажності	<i>γ</i>	0,77
Коефіцієнт використання пробігу	<i>β</i>	0,73
Кількість їздок з вантажем, од	<i>niv</i>	8 731
Час простою під НРР, авт.-год	<i>АГ_{n-p}</i>	6 112
Час руху, год	<i>АГ_{рух}</i>	22 472
Середньодобовий пробіг, км	<i>lcδ</i>	207
Загальний пробіг, км	<i>lзаг</i>	739 611

Продовження таблиці 2.5

Показник	Позначення	Значення
<i>I</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Середньооблікова кількість автомобілів, од	<i>Acc</i>	11
Вантажність, т	<i>q_n</i>	20
Загальна вантажність облікових автомобілів, т	<i>q_{заг}</i>	220
Коефіцієнт випуску автомобілів на лінію	<i>ав</i>	0,89
Середньоходова кількість автомобілів, од	<i>A_x·a_в</i>	9
Автомобіле-дні в господарстві, авт.-дн.	<i>АДх</i>	4 015
Автомобіле-дні в роботі, авт.-дн.	<i>АДр</i>	3 573
Автомобіле-тонно-дні в господарстві, авт.-дн.	<i>АТДх</i>	80 300
Автомобіле-тонно-дні в роботі, авт.-дн.	<i>АТДр</i>	71 460
Час у наряді, годин	<i>T_n</i>	8
Автомобіле-години в наряді, авт.-год.	<i>АГ_n</i>	28 584
Середня тривалість простою під НРР на 1 їзду, год	<i>tn-p</i>	0,7
Коефіцієнт використання пробігу	<i>β</i>	0,73
Технічна швидкість, км/год	<i>V_m</i>	33
Середня довжина їздки автомобіля з вантажем, км	<i>lc</i>	62
Коефіцієнт використання вантажності	<i>γ</i>	0,77
Коефіцієнт використання пробігу	<i>β</i>	0,73
Кількість їздок з вантажем, од	<i>n_{ів}</i>	8 731
Час простою під НРР, авт.-год	<i>АГ_n-p</i>	6 112
Час руху, год	<i>АГ_{рух}</i>	22 472
Середньодобовий пробіг, км	<i>lсd</i>	207
Загальний пробіг, км	<i>lзаг</i>	739 611
Пробіг з вантажем, км	<i>lв</i>	539 916
Обсяг перевезень, т	<i>Q</i>	134 464
Вантажообіг, ткм	<i>P</i>	8 336 768
Продуктивність на 1 облікову автомобіле-тонну, тонн	<i>Wсn_т</i>	611,2
Продуктивність на 1 облікову автомобіле-тонну, тонно-км	<i>Wсn_{ткм}</i>	37 894,4
Продуктивність на 1 км пробігу, тонн	<i>Wп_{р_т}</i>	0,182
Продуктивність на 1 км пробігу, тонно-км	<i>Wп_{р_{ткм}}</i>	11,272
Змінні витрати на 1 км, грн.	<i>С_{км}</i>	12,05
Постійні витрати на 1 АГ, грн.	<i>С_{аг}</i>	19,2
Відрядна розцінка за 1 тонну перевезеного вантажу, грн.;	<i>С_т</i>	4
Відрядна розцінка за 1 ткм, грн.	<i>С_{ткм}</i>	1

Продовження таблиці 2.5

<i>I</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
----------	----------	----------

Основна заробітна плата водіїв, грн.	$З_{пвід} = C_{т*Q} + C_{ткм*P}$	8 874 624
Коефіцієнт, що враховує доплати та надбавки до заробітної плати	$K_{нд}$	1,55
Фонд оплати праці водіїв, грн.	$ФОП_v$	13 755 667,20
Фонд оплати праці інших категорій працівників, % від ФОП _v	$ФОП_{ін\%v}$	48
Фонд оплати праці інших категорій працівників, грн.	$ФОП_{ін}$	6 602 720,26
Фонд оплати праці усіх категорій працівників, грн.	$ФОП_{заг}$	20 358 387,46
Відсоток нарахування від загального фонду оплати праці	$B\%$	22
Нарахування на фонд оплати праці, грн.	$C_{соц}$	4 478 845,24
Вартість автомобіля, грн.	K	450 000
Вартість основних фондів (автомобілів), грн.	$C_{авто}$	4 950 000
Вартість основних фондів (будівель та споруд), грн.	$C_{буд}$	3 217 500
Норма амортизації Рух.Склад (авто), %	$H_{рс}$	12,5
Норма амортизації будівель, споруд, %	$H_{буд}$	5,0
Амортизація рухомого складу (авто), грн.	$A_{рс}$	618 750
Амортизація будівель та споруд, грн.	$A_{буд}$	160 875
Собівартість амортизації, грн.	$C_{ам}$	779 625
Витрати на перевезення ($C_{заг} = C_{км}*L_{заг} + C_{аг}*A_{Гн} + ФОП + C_{соц} + C_{ам}$), грн.	$C_{заг}$	35 077 983,05
Собівартість перевезень, грн.	S_i	260,87
Рівень рентабельності, %	$P = (P_i/S_i) * 100\%$	15
Прибуток і-го виду перевезень, тис. грн.	$P_i = S_i * (P/100\%)$	39,13
Податок на додану вартість і-го виду перевезень, %	$ПДВ_i = 0,2 * (S_i + P_i)$	60,00
Договірний тариф, грн.	$Ц_i = S_i + P_i + ПДВ_i$	360,00
Дохід від реалізації транспортної продукції, грн.	$Д_i = Ц_i * Q_i$	48 407 520,50
Податок на додану вартість, грн.	$ПДВ = Д_i / 6$	8 067 920,08
Прибуток до оподаткування, грн.	$Пдо = Д_i - ПДВ - C_{заг}$	5 261 617,37
Податок на прибуток, грн.	$Пп = 0,18 * Пдо$	947 091,13
Чистий прибуток, який залишається у розпорядженні АТП, грн.	$Пзал = Пдо - Пп$	4 314 526,25

Продовження таблиці 2.5

1	2	3
---	---	---

Продуктивність праці у вартісному вираженні, тис. грн/водій	$W_{mp} = Q / A_{Dr}$	37,63
Фонд робочого часу, годин	$\Phi PЧ$	2 000
Підготовчо-заключний час, годин	$ПЗЧ = 0,04 \cdot 3 \cdot 2000$	86
Коефіцієнт, що враховує зростання продуктивності праці	K_w	1
Кількість водіїв	$N_v = (A_{Гн} \cdot (1 + ПЗЧ)) / (\Phi PЧ \cdot K_w)$	244
Кількість іншого персоналу	$N_{in} = 0,35 \cdot N_v$	436
Загальна кількість персоналу	$N = N_v + N_{in}$	680
Фондовіддача у натуральному вираженні	$\Phi_v = Q_i / (C_{авто} + C_{буд})$	0,02
Фондовіддача у вартісному вираженні	$\Phi_v = D_i / (C_{авто} + C_{буд})$	5,93
Рентабельність виробництва, %	$R_{vir} = (Пдо / C_{заг}) \cdot 100\%$	15,00
Середньорічна заробітна плата одного працівника, грн/рік	$ЗП_{сер} = \Phi_{ОПзаг} / N$	120 118,09
Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн./міс	$ЗП_{mr} = ЗП_{сер} / 12$	10 009,84

Графічно точку беззбиткового обсягу реалізації за II квартал 2023 року ПАТ «Валківське АТП-16341» відображено на рисунку 2.1.

Таким чином, беззбитковий обсяг реалізації продукції у II кварталі 2023 року ПАТ «Валківське АТП-16341» повинен становити 846 127 грн. Але за такого обсягу реалізації продукції ПАТ «Валківське АТП-16341» лише покриє свої витрати.

В результаті проведення аналізу витрат на перевезення ПАТ «Валківське АТП-16341» було виявлено незначне збільшення (+3,58%) звітних витрат порівняно з плановими по вантажним перевезенням і значне збільшення (+15,26 %) аналогічних показників по пасажирським перевезенням.

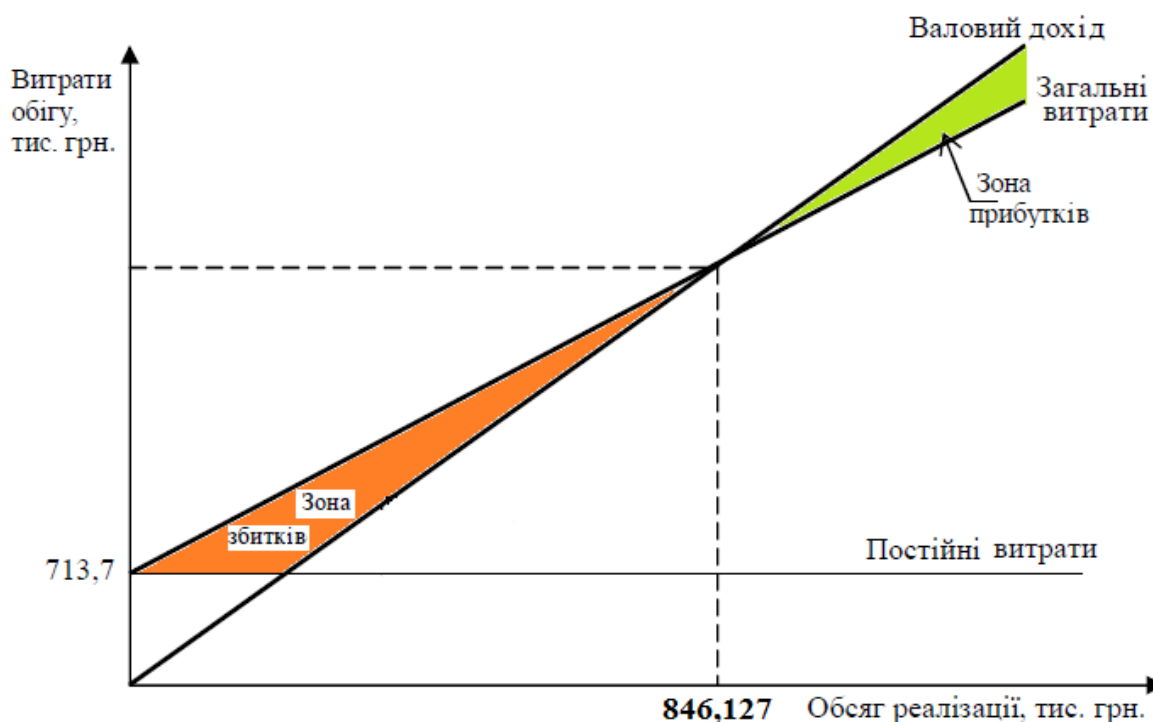


Рисунок 2.1 – Графічне відображення точки беззбитковості діяльності ПАТ «Валківське АТП-16341» за даними I кварталу 2023 року.

При проведенні розрахунку відхилень за групами витрат ПАТ «Валківське АТП-16341» за 2022 рік було виявлено, що допустима підприємством абсолютна перевитрата в сумі 18 77 544 грн не є виправданою, бо воно мало право у відповідності із фактично виконаним обсягом перевезень зменшити свої витрати на 944 931,7 грн. В результаті значної перевитрати підприємство забезпечило збільшення собівартості, а отже і загальної суми витрат на 932 612,30 грн (2,81%).

Аналіз динаміки витрат на перевезення показав, що найбільшу питому вагу витрат у всі роки, що розглядаються, займають паливо-мастильні матеріали та фонд оплати праці, а найменшу – податки та збори. В рамках даного аналізу було сплановано витрати за видами перевезень на наступний рік. В запланованому періоді витрати на маршрутні автобусні перевезення мають бути зменшені на 1,36 % та складати 38 229 688,30 грн, в той час як по вантажним «відрядним» перевезенням і по ПАТ «Валківське АТП-16341» в

цілому буде спостерігатись їх підвищення на 118,05 % (складатимуть 38 229 688,3 грн) та 111,85 % (складатимуть 38 229 688,30 грн) відповідно.

В результаті проведення аналізу калькуляції собівартості перевезень було виявлено, що найбільш сприятливий вплив на собівартість вантажних відрядних перевезень чинять амортизація (-2,74 %), а також податки та збори (-3,82 %), найбільш несприятливий – витрати на паливно-мастильні матеріали (+4,18 %). На собівартість пасажирських перевезень несприятливий вплив здійснюють всі групи витрат, але найбільш сильно діють змінні та постійні витрати (+5,7 % та +5,86 % відповідно).

Аналіз впливу техніко-експлуатаційних показників на собівартість перевезень дав ряд результатів. Так, собівартість вантажних «відрядних» перевезень зменшується за рахунок збільшення середньоспискової кількості автомобілів (- 2,68 %), середньої вантажності автомобілів (- 2,82 %), зменшення часу простою автомобіля під навантаженням-розвантаженням (- 7,58 %), та збільшення середньої відстані їздки з вантажем (- 0,27 %). Найсильніше собівартість 10 ткм. збільшується за рахунок часу в наряді (5,76 %) та коефіцієнту використання вантажності (2,27 %).

Собівартість маршрутних пасажирських перевезень зменшується за рахунок лише трьох показників: середньої пасажиромісткості (- 3,17 %), коефіцієнту використання пасажиромісткості (- 1,13 %) та середньої експлуатаційної швидкості (-0,41%). За рахунок інших показників собівартість 10 пас.-км зростає від 1,1% до 2,91%.

Рівень рентабельності виробництва ПАТ «Валківське АТП-16341» в I кварталі 2023 році підвищився в порівнянні з IV кварталом 2022 року на 6,61 %.

Загальні результати фінансово-економічної діяльності ПАТ «Валківське АТП-16341» за 2022 рік зведено у таблицю 2.6.

Таблиця 2.6 – Загальні результати фінансово-економічної діяльності ПАТ «Валківське АТП-16341» за 2022 рік. [25]

Показники	Величина показників
Фонд оплати праці, грн.	20 358 387,46
в т. ч. водіїв, грн.	13 755 667,20
Річні амортизаційні відрахування, грн.	779 625,00
Загальні витрати на перевезення, грн.	35 077 983,05
Собівартість одиниці транспортної роботи, грн./т	260,87
Договірний тариф, грн./т	360,00
Виручка від реалізації транспортної продукції, грн.	48 407 520,50
Податок на додану вартість, грн.	8 067 920,08
Прибуток до оподаткування, грн.	5 261 617,37
Податок на прибуток, грн.	947 091,13
Чистий прибуток АТП, грн.	4 314 526,25
Кількість персоналу, людей	680
в тому числі водіїв, людей	244
Продуктивність праці одного працівника, тис. грн.	37,63
Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн.	10 009,84
Фондовіддача, грн./грн.	5,93
Рентабельність виробництва, %	15,00

Проведемо комплексну оцінку конкурентоспроможності трьох автотранспортних підприємств: Приватне акціонерне товариство «Валківське АТП-16341», «Автотранспортне підприємство 16363» (місто Харків), «Автотранспортне підприємство 16329 (м. Харків) (таблиці 2.7 – 2.11).

Таблиця 2.7 – Експертні оцінки показників конкурентоспроможності трьох автотранспортних підприємств: ПАТ «Валківське АТП-16341», АТП-16363, АТП-16329.

№	Критерії оцінки	Еталон	АТП-	АТП-	АТП-
---	-----------------	--------	------	------	------

п/ п		max/ min	16341	16363	16329
1	Загальний час доставки вантажу	30 год. (min)	36	35	35
2	Тарифи на перевезення вантажу	3000 (min)	3 100	4 100	3 700
3	Збереження цілісності товару	1 (max)	0,98	0,97	0,96
4	Репутація та досвід	1 (max)	0,95	0,92	0,93
5	Фінансова стабільність	1 (max)	0,90	0,91	0,89
6	Можливість переадресування вантажу в дорозі	1 (max)	0,98	0,97	0,97
7	Контроль за рухом вантажу в дорозі	1 (max)	0,91	0,90	0,89
8	Кількість послуг	6 (max)	4	3	2

Таблиця 2.8 – Порівняльні оцінки показників конкурентоспроможності трьох автотранспортних підприємств: ПАТ «Валківське АТП-16341», АТП-16363, АТП-16329.

№ п/ п	Критерії оцінки	Еталон max/ min	АТП-16341	АТП- 16363	АТП- 16329
1	Загальний час доставки вантажу	30	0,833	0,857	0,857
2	Тарифи на перевезення вантажу	3000	0,968	0,732	0,811
3	Збереження цілісності товару	1	0,980	0,970	0,960
4	Репутація та досвід	1	0,950	0,920	0,930
5	Фінансова стабільність	1	0,900	0,910	0,890
6	Можливість переадресування вантажу в дорозі	1	0,980	0,970	0,970
7	Контроль за рухом вантажу в дорозі	1	0,910	0,900	0,890
8	Кількість послуг	6	0,667	0,500	0,333

Таблиця 2.9 – Кількісна оцінка показників конкурентоспроможності трьох автотранспортних підприємств: ПАТ «Валківське АТП-16341», АТП-16363, АТП-16329 із урахуванням «вагів» показників.

№ п/ п	Критерії оцінки	«Вага» показник а	Еталон max/ min	АТП- 16341	АТП- 16363	АТП- 16329
--------------	-----------------	-------------------------	-----------------------	---------------	---------------	---------------

1	Загальний час доставки вантажу	0,50	30	0,417	0,429	0,429
2	Тарифи на перевезення вантажу	0,45	3000	0,435	0,329	0,365
3	Збереження цілісності товару	0,40	1	0,392	0,388	0,384
4	Репутація та досвід	0,35	1	0,332	0,322	0,326
5	Фінансова стабільність	0,30	1	0,270	0,273	0,267
6	Можливість переадресування вантажу в дорозі	0,25	1	0,245	0,243	0,243
7	Контроль за рухом вантажу в дорозі	0,20	1	0,182	0,180	0,178
8	Кількість послуг	0,15	6	0,100	0,075	0,050
	Сумарна кількісна оцінка із урахуванням Wi			2,374	2,238	2,240

Таблиця 2.10 – Сумарна кількісна оцінка показників конкурентоспроможності трьох автотранспортних підприємств: ПАТ «Валківське АТП-16341», АТП-16363, АТП-16329 із урахуванням «вагів» показників.

№ п/п	Критерії оцінки	«Вага»	АТП-16341	АТП-16363	АТП-16329
1	Частота сервісу	0,551	0,77	0,74	0,76
2	Якість обслуговування	0,492	0,82	0,90	0,65
3	Кваліфікація персоналу	0,434	0,93	0,82	0,91
4	Гнучкість маршрутів	0,375	0,87	0,86	0,85
5	Регулярність роботи транспорту	0,317	0,89	0,90	0,88
6	Стабільність надання послуг	0,258	0,87	0,88	0,85
7	Страховий захист	0,199	0,75	0,76	0,77
8	Готовність до переговорів з питань тарифів	0,082	0,92	0,79	0,81

Таблиця 2.11 – Комплексна оцінка конкурентоспроможності трьох автотранспортних підприємств: ПАТ «Валківське АТП-16341», АТП-16363, АТП-16329.

№ п/п	Показник	АТП-16341	АТП-16363	АТП-16329
1	Сумарна кількісна оцінка із	2,374	2,238	2,240

	урахуванням еталонів показників			
2	Сумарна якісна оцінка	2,289	2,257	2,170
	Інтегральна оцінка (рейтинг)	4,662	4,495	4,410

Як видно із таблиці 2.11, ПАТ «Валківське АТП-16341» найбирає найвищу рейтингову оцінку 4,662 серед інших АТП, що говорить про високий рівень конкурентоспроможності підприємства.

Висновки до розділу 2.

В результаті проведення аналізу витрат на перевезення ПАТ «Валківське АТП-16341» було виявлено незначне збільшення (+3,58%) звітних витрат порівняно з плановими по вантажним перевезенням і значне збільшення (+15,26%) аналогічних показників по пасажирським перевезенням.

В результаті значної перевитрати підприємство забезпечило збільшення собівартості, а отже і загальної суми витрат на 932 612,30 грн (2,81%).

В запланованому періоді витрати на маршрутні автобусні перевезення мають бути зменшені на 1,36% та скласти 38 229 688,3 грн, в той час як по вантажним «відрядним» перевезенням і по ПАТ «Валківське АТП-16341» в цілому буде спостерігатись їх підвищення на 118,05% (складатимуть 38 229 688,3 грн) та 111,85% (складатимуть 38229688,3 грн) відповідно.

Собівартість вантажних «відрядних» перевезень зменшується за рахунок збільшення середньоспискової кількості автомобілів (-2,68%), середньої вантажності автомобілів (-2,82%), зменшення часу простою автомобіля під навантаженням-розвантаженням (-7,58%), та збільшення середньої відстані їздки з вантажем (-0,27%). Найсильніше собівартість 10 ткм. збільшується за рахунок часу в наряді (5,76%) та коефіцієнту використання вантажності (2,27%).

Собівартість маршрутних пасажирських перевезень зменшується за рахунок лише трьох показників: середньої пасажиромісткості (-3,17%), коефіцієнту використання пасажиромісткості (-1,13%) та середньої експлуатаційної швидкості (-0,41%). За рахунок інших показників собівартість 10 пас.-км зростає від 1,1% до 2,91%.

Беззбитковий обсяг реалізації продукції у II кварталі 2023 року ПАТ «Валківське АТП-16341» повинен становити 846 127 грн. Але за такого обсягу реалізації продукції ПАТ «Валківське АТП-16341» лише покриє свої витрати.

Рівень рентабельності виробництва ПАТ «Валківське АТП-16341» в I кварталі 2023 році підвищився в порівнянні з IV кварталом 2022 року на 6,61 %.

Проведена комплексна оцінка трьох атотранспортних підприємств підтвердила високий рівень конкурентоспроможності ПАТ «Валківське АТП-16341».

РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Основні напрямки підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства

Дослідники визначають такі основні фактори, що визначають конкурентоспроможність підприємства: стратегія, матеріальні ресурси, трудові ресурси, фінансові ресурси, інноваційний потенціал, частка ринку, менеджмент, конкурентоспроможна продукція та/або послуга. Підприємство конкурентоспроможне, якщо у нього є конкурентні переваги. Вирізняють два основні види конкурентних переваг:

1) зниження витрат при розробці, випуску продажу схожого товару, послуги з меншими витратами, а отже за нижчою ціною, порівняно з конкурентами;

2) маркетинг – здатність підприємства забезпечувати покупця більшою цінністю у формі нової якості товару, його особливих споживчих властивостей та післяпродажного сервісу, що є основою підвищення ціни.

Науковці виділяють фактори, що приводять підприємство у більш вигідну конкурентну позицію: швидкість, ефективність, оригінальність, орієнтація на споживача, якість і продуктивність.

До основних напрямків підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства можна віднести:

- можливість збільшення обсягів виробництва продукції та послуг;
- наявність власних розробок продукції, новаторство;
- високий рівень якості виробництва продукції та послуг;
- ефективна система контролю якості виробництва продукції та послуг;
- сучасний стан матеріально-технічної бази і фізичного стану обладнання;
- наявні переваги перед конкурентами за рівнем допустимих витрат;

- цінові переваги перед конкурентами;
- оптимальне поєднання якісних та цінових характеристик товару;
- чітко вироблені стратегічні альтернати;
- низька плинність кадрів серед найбільш кваліфікованої та працездатної його частини;
- близькість бази професійної підготовки спеціалістів;
- компетентність управлінського персоналу;
- компетентність керівника підприємства;
- високий рівень кваліфікації кадрів;
- висока продуктивність праці при виробленні інноваційної продукції;
- наявність власних каналів реалізації продукції та послуг;
- наявність кваліфікованих фахівців у галузі маркетингу;
- висока частка фахівців з новими поглядами на сучасні умови ринку;
- ефективна організація руху продукції та її збуту;
- ефективна реклама;
- стійкі зв'язки та високий рівень співпраці між структурними ланками управління;
- відповідність організаційної структури стратегії і цілям підприємства;
- низький ступінь залежності від зовнішніх кредиторів;
- наявність сучасного спеціального комп'ютерного обладнання та програмного забезпечення;
- організація дієвої системи управління ризиками інноваційного розвитку підприємства;
- розширення продажу товарів через Інтернет.

3.2. Шляхи підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства

Можна виділити такі основні шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства: визначення запитів споживачів; аналіз конкурентів; рекламна компанія; створення інноваційної продукції,

послуг; покращення якості продукції; модернізація обладнання; зниження невиробничих витрат; якісне обслуговування та післяпродажний сервісу; якість управління; зв'язки із зовнішнім середовищем; інноваційна діяльність; впровадження новітніх інформаційних технологій; впровадження нових фінансових і облікових технологій; ресурсомісткість товару за стадіями його життєвого циклу; впровадження ресурсозберігаючих технологій; підвищення організаційно-технічного рівня виробництва; логістика; розвиток тактичного маркетингу.

Основними шляхами підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства можуть бути:

- спроможність установи вчасно і адекватно реагувати на коливання в економічній ситуації регіону (країни, світу);
- підтримувати свій імідж та репутацію;
- завжди бути відкритим з клієнтами;
- розвивати інноваційні товари та послуги;
- розвивати он-лайн мережу продажів;
- контролювати якість продукції та надаваних послуг;
- розвивати сучасну інфраструктуру обміну інформацією;
- постійно підвищувати кваліфікацію своїх кадрів;
- контролювати розмір статутного капіталу та активів;
- розширювати коло стійкої клієнтури;
- розвивати кореспондентську мережу;
- розширювати та удосконалювати систему розрахунків та спектр послуг;
- використовувати сучасні методи менеджменту;
- накопичувати позитивний досвід зарубіжних підприємств.

Конкурентоспроможність підприємства може бути забезпечена шляхом змін за напрямками:

- можливість збільшення обсягів виробництва продукції;
- наявність власних розробок продукції, новаторство;

- високий рівень якості виробництва продукції;
- ефективна система контролю якості виробництва продукції;
- сучасний стан матеріально-технічної бази і фізичного стану обладнання;
- наявність переваги перед конкурентами за рівнем допустимих витрат;
- цінові переваги перед конкурентами;
- оптимальне поєднання якісних та цінових характеристик продукції;
- чітко вироблені стратегічні альтернативи;
- низька плинність кадрів серед найбільш кваліфікованої та працездатної його частини;
- близькість бази професійної підготовки спеціалістів;
- компетентність управлінського персоналу;
- компетентність керівника підприємства;
- високий рівень кваліфікації кадрів;
- висока продуктивність праці при виробленні інноваційної продукції;
- наявність власних каналів розповсюдження продукції;
- наявність кваліфікованих фахівців у галузі маркетингу;
- висока частка фахівців з новими поглядами на сучасні умови товарного ринку;
- ефективна організація руху продукції і її збуту;
- ефективна реклама;
- стійкі зв'язки та високий рівень співпраці між структурними ланками управління;
- відповідність організаційної структури стратегії і цілям підприємства;
- низький ступінь залежності від зовнішніх кредиторів;
- наявність сучасного спеціального комп'ютерного обладнання;
- організація дієвої системи управління фінансовими ризиками;
- розширення торгівельних послуг через Інтернет;
- розвиток роздрібного бізнесу;
- постійний розвиток іпотечного кредитування;

- використання сучасних технологій, що забезпечують безпеку та надійність інформаційних систем;
- впровадження індивідуального підходу до кожного клієнта в залежності від його можливостей.

Ключовими факторами підвищення конкурентоспроможності підприємства є зниження невиробничих витрат, диференціація і системна інтеграція. Таким чином, для підвищення конкурентоспроможності підприємств необхідно розробляти і впроваджувати комплексну систему заходів, спрямованих на забезпечення якості продукції та послуг.

3.3. Пропозиції щодо підвищення рівня конкурентоспроможності досліджуваного підприємства.

Для підвищення рівня конкурентоспроможності ПАТ «Валківське АТП-16341» пропонується:

- вчасно і адекватно реагувати на коливання в економічній ситуації регіону (країни, світу);
- підтримувати свій імідж та репутацію;
- завжди бути відкритим з клієнтами;
- розвивати інноваційні види послуг;
- розвивати он-лайн мережу;
- контролювати якість надаваних послуг;
- розвивати сучасну інфраструктуру обміну інформацією;
- розширювати коло стійкої клієнтури;
- розвивати кореспондентську мережу;
- розширювати та удосконалювати систему розрахунків та спектр послуг;
- використовувати сучасні методи менеджменту;
- накопичувати позитивний досвід зарубіжних підприємств.

Менеджмент ПАТ «Валківське АТП-16341» має постійно піклуватися про розширення спектру послуг. Зокрема, це такі послуги:

- клієнти мають можливість замовити послуги та продукцію через Інтернет;
- клієнти мають можливість замовити послуги з оплатою на сторонньому сервісі;
- клієнти мають можливість оформити бонусну карту та замовити її доставку.

Конкурентний ринок створює умови для збільшення частки високоякісних товарів та послуг. Це дає споживачам вибір продукції та послуг, зрівноважує ціну і якість товару. Пропорція «ціна-якість» стимулює дослідження попиту на різні види продукції та послуг і проводити аналіз рівня конкуренції, підвищувати якість пропонованих товарів та послуг. Все це створює умови для подальшого підвищення ефективності роботи і росту конкурентоспроможності національної економіки в цілому.

Висновки до розділу 3.

Основними шляхами підвищення конкурентоспроможності підприємства є виведення на ринок нових видів продукції, зниження ціни на продукцію або послуги, широке використання рекламних заходів, реалізація товару через більшу кількість торгових представників та впровадження інновацій.

До основних напрямків підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства також можна віднести: можливість збільшення обсягів виробництва продукції та послуг; наявність власних розробок продукції, новаторство; високий рівень якості виробництва продукції та послуг; ефективна система контролю якості виробництва продукції та послуг; сучасний стан матеріально-технічної бази і фізичного стану обладнання.

Дослідники визначають такі основні фактори, що визначають конкурентоспроможність підприємства: стратегія, матеріальні ресурси,

трудові ресурси, фінансові ресурси, інноваційний потенціал, частка ринку, менеджмент, конкурентоспроможна продукція та/або послуга.

Ключовими факторами підвищення конкурентоспроможності підприємства є зниження невиробничих витрат, диференціація і системна інтеграція. Таким чином, для підвищення конкурентоспроможності підприємств необхідно розробляти і впроваджувати комплексну систему заходів, спрямованих на забезпечення якості продукції та послуг.

Для підвищення рівня конкурентоспроможності ПАТ «Валківське АТП-16341» пропонується вчасно і адекватно реагувати на коливання в економічній ситуації регіону (країни, світу); підтримувати свій імідж та репутацію; розвивати інноваційні види послуг; розвивати он-лайн мережу; контролювати якість надаваних послуг; розвивати сучасну інфраструктуру обміну інформацією; розширювати коло стійкої клієнтури; розвивати кореспондентську мережу.

До перспектив подальших досліджень слід віднести моделювання рівня конкурентоспроможності товарів та послуг з метою її аналізу та прогнозування.

ВИСНОВКИ

Конкурентна боротьба зазвичай спрямована на досягнення позицій лідера у галузі. Необхідність оцінки ринкових позицій підприємства важлива як для кожного підприємства окремо, так і для усієї економічної системи країни. Конкурентоспроможність підприємства можна визначити як його спроможність витримати конкуренцію з іншими підприємствами та суб'єктами господарювання, які задовольняють потреби споживачів певному ринку.

Конкурентоспроможність є показником ефективної діяльності підприємства.

В результаті проведеного дослідження здійснено аналіз наукової літератури за проблематикою конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Вчені стверджують, що рівень монополізації протягом останніх років зростає, що в кінцевому випадку може несприятливо вплинути на конкурентоспроможності національних підприємств. Витіснення малого і середнього бізнесу з ринку може призвести до зростання інфляції та зниження рівня життя, це також може негативно вплинути на розвиток виробничих галузей в Україні.

В ході виконання даного курсового проекту був проведений аналіз витрат на перевезення вантажів та пасажирів; розраховані абсолютні, відносні та допустимі відхилення за групами витрат; проведені аналіз динаміки собівартості перевезень та аналіз калькуляції собівартості; проаналізований вплив зміни техніко-експлуатаційних показників використання рухомого складу на собівартість перевезень.

В результаті проведення аналізу витрат на перевезення ПАТ «Валківське АТП-16341» було виявлено незначне збільшення (+3,58%) звітних витрат порівняно з плановими по вантажним перевезенням і значне збільшення (+15,26%) аналогічних показників по пасажирським перевезенням.

При проведенні розрахунку відхилень за групами витрат ПАТ «Валківське АТП-16341» за 2022 рік було виявлено, що допустима підприємством абсолютна перевитрата в сумі 1877544 грн не є виправданою, бо воно мало право у відповідності із фактично виконаним обсягом перевезень зменшити свої витрати на 944931,7 грн. В результаті значної перевитрати підприємство забезпечило збільшення собівартості, а отже і загальної суми витрат на 932612,30 грн (2,81%).

Аналіз динаміки витрат на перевезення показав, що найбільшу питому вагу витрат у всі роки, що розглядаються, займають паливо-мастильні матеріали та фонд оплати праці, а найменшу – податки та збори. В рамках даного аналізу було сплановано витрати за видами перевезень на наступний рік. В запланованому періоді витрати на маршрутні автобусні перевезення мають бути зменшені на 1,36% та скласти 38229688,3 грн, в той час як по вантажним «відрядним» перевезенням і по ПАТ «Валківське АТП-16341» в цілому буде спостерігатись їх підвищення на 118,05% (складатимуть 38229688,3 грн) та 111,85% (складатимуть 38229688,3 грн) відповідно.

В результаті проведення аналізу калькуляції собівартості перевезень було виявлено, що найбільш сприятливий вплив на собівартість вантажних відрядних перевезень чинять амортизація (-2,74%), а також податки та збори (-3,82%), найбільш несприятливий – витрати на паливно-мастильні матеріали (+4,18%). На собівартість пасажирських перевезень несприятливий вплив здійснюють всі групи витрат, але найбільш сильно діють змінні та постійні витрати (+5,7% та +5,86% відповідно).

Аналіз впливу техніко-експлуатаційних показників на собівартість перевезень дав ряд результатів. Так, собівартість вантажних «відрядних» перевезень зменшується за рахунок збільшення середньоспискової кількості автомобілів (-2,68%), середньої вантажності автомобілів (-2,82%), зменшення часу простою автомобіля під навантаженням-розвантаженням (-7,58%), та збільшення середньої відстані їздки з вантажем (-0,27%). Найсильніше

собівартість 10 ткм. збільшується за рахунок часу в наряді (5,76%) та коефіцієнту використання вантажності (2,27%).

Собівартість маршрутних пасажирських перевезень зменшується за рахунок лише трьох показників: середньої пасажиромісткості (-3,17%), коефіцієнту використання пасажиромісткості (-1,13%) та середньої експлуатаційної швидкості (-0,41%). За рахунок інших показників собівартість 10 пас.-км зростає від 1,1% до 2,91%.

В цілому результати проведеного аналізу витрат і собівартості перевезень надає можливість сформулювати ряд пропозицій щодо покращення аналізованих показників. Взагалі більшість заходів щодо зниження собівартості перевезень забезпечують поліпшення техніко-експлуатаційних показників. Тому необхідно покращувати перш за все ті техніко-експлуатаційні показники, які перешкоджають зниженню собівартості перевезень. В той же час, не слід нехтувати заходами щодо підтримки інших показників на необхідному рівні, що може забезпечити зниження собівартості.

Як зазначалося вище, у звітному році найбільший вплив на зниження собівартості вантажних перевезень чинять середньоспискова кількість автомобілів, середня вантажності автомобілів, час простою автомобіля під навантаженням-розвантаженням та середня відстань їздки з вантажем. Разом з тим, найбільш негативними показниками для собівартості вантажних перевезень були час у наряді та коефіцієнт використання вантажності. На собівартість маршрутних пасажирських перевезень позитивно впливають середня пасажиромісткість, коефіцієнт використання пасажиромісткості та середня експлуатаційна швидкість, а негативно – всі інші показники.

Основними факторами, які обумовлюють величину часу, є режим роботи підприємств та організацій, що обслуговуються, і терміновість перевезень. Крім того, значний вплив на цей показник чинить територіальне розташування вантажоутворюючих та вантажопоглинаючих пунктів. На значення часу у наряді додатково можуть впливати запізнення із виходом та

ранні повернення з лінії. Останні можуть виникнути або в зв'язку з виникненням несправностей, або з технічних причин. Тому слід докласти максимальних зусиль по ліквідації наведених витрат часу, що збільшить значення показника часу у наряді.

До заходів щодо підвищення часу роботи автобусів на лінії слід віднести впровадження оптимальних маршрутних схем руху автобусів з урахуванням наявних пасажиропотоків в умовах п'ятиденного робочого тижня з двома вихідними днями; поліпшення диспетчерського керівництва і контролю за регулярним рухом автобусів; заходи, направлені на забезпечення у встановленому порядку часу початку та закінчення роботи підприємств та організацій, розташованих в безпосередній близькості до маршруту, з метою створення умов для повного забезпечення перевезень пасажирів у час „пік” наявним рухомим складом.

Причинами незадовільного рівня коефіцієнту використання парку автобусів можуть бути: неповний випуск рухомого складу у вихідні дні, неукомплектованість персоналу водіїв, недостатня забезпеченість матеріалами (паливом, шинами). В свою чергу, укомплектованість водіями визначається органі цією їх праці, відпочинку та матеріальною зацікавленістю. Важкі умови праці при інтенсивному міському русі, ранній початок та пізнє закінчення роботи, відсутність спільного з родиною вихідного дня сприяє великій текучості цієї групи працівників. Тому ліквідація згаданих недоліків спричинить більш задовільний рівень коефіцієнта випуску.

До заходів, спрямованих на скорочення часу простою під вантаженням та розвантаженням можна віднести: розробку і впровадження годинних графіків прибуття автомобілів у пункти навантаження і розвантаження; попереднє підготування вантажів і необхідних документів; розробку разом з клієнтами системи оформлення товарно-транспортних документів і порядку прийому-здачі вантажів, домовленість про чітку організацію диспетчерської служби на вантажно-розвантажувальних пунктах для ліквідації витрат часу

на пошук місць навантаження або розвантаження; інформування водіїв при видачі дорожніх документів про розпорядок дня клієнтури; збільшення частки пакетних та контейнерних перевезень; організація завантаження автомобілів, причепів та напівпричепів у міжзмінний час.

Тож, для ПАТ «Валківське АТП-16341» можна запропонувати ряд заходів щодо покращення показників собівартості виробництва та витрат на перевезення. В ПАТ «Валківське АТП-16341» доцільно буде провести оптимізацію якісного та кількісного складу власного автомобільного парку. Коефіцієнт використання всього автопарку збільшити на 8-10% доцільно за рахунок розробки рекламної кампанії, бюджет якої становитиме 8-10 тис. грн. Крім того варто впровадити заходи щодо полегшення запуску двигунів взимку, що дасть змогу збільшити час у наряді як відрядних автомобілів, так і маршрутних автобусів на 5-6%.

Окремо для відрядних перевезень варто організувати спільну роботу рухомого складу та навантажувально-розвантажувальних механізмів, що дасть змогу зменшити час простою під навантаженням та розвантаженням на 6-7%. Для пасажирських же перевезень доцільно провести нормування швидкості руху автобусів, що повинно підвищити експлуатаційну швидкість на 4-5%.

Визначено точку беззбитковості економічної діяльності ПАТ «Валківське АТП-16341» у II кварталі 2023 року: 846,127 тис. грн.

Маємо прогноз товарообороту у 2023 році у сумі 18 730,7 тис. грн.

Зменшення чисельності працівників у 2022 році у порівнянні із 2021 роком негативно вплинуло на зростання товарообороту: мінус 1 031,25 тис. грн; проте збільшення продуктивності праці, що відбулося, мало визначальний позитивний вплив: плюс 2 111,25 тис. грн. Загальний вплив чинників склав 1 080,0 тис. грн.

На підставі даних аналізу показників конкурентоспроможності (запаси, реалізація, надходження і виконання транспортних заявок) та оцінки можливих перспектив розвитку (величина купівельних фондів, зростання

заробітної плати, доходів, розвиток торговельної мережі, місцезнаходження даного підприємства, стан розвитку місцевої промисловості та можливості надання послуг конкурентами) здійснюється планування показників автоперевезень.

Рівень рентабельності виробництва ПАТ «Валківське АТП-16341» в I кварталі 2023 році підвищився в порівнянні з IV кварталом 2022 року на 6,61 %.

ПАТ «Валківське АТП-16341» найбирає найвищу рейтингову оцінку 4,662 серед інших АТП, що говорить про високий рівень конкурентоспроможності підприємства.

Основними шляхами підвищення конкурентоспроможності підприємства є виведення на ринок нових видів продукції, зниження ціни на продукцію або послуги, широке використання рекламних заходів, реалізація товару через більшу кількість торгових представників та впровадження інновацій.

До основних напрямків підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства також можна віднести: можливість збільшення обсягів виробництва продукції та послуг; наявність власних розробок продукції, новаторство; високий рівень якості виробництва продукції та послуг; ефективна система контролю якості виробництва продукції та послуг; сучасний стан матеріально-технічної бази і фізичного стану обладнання.

Для підвищення рівня конкурентоспроможності ПАТ «Валківське АТП-16341» пропонується вчасно і адекватно реагувати на коливання в економічній ситуації регіону (країни, світу); підтримувати свій імідж та репутацію; розвивати інноваційні види послуг; розвивати он-лайн мережу; контролювати якість надаваних послуг; розвивати сучасну інфраструктуру обміну інформацією; розширювати коло стійкої клієнтури; розвивати кореспондентську мережу.

До перспектив подальших досліджень слід віднести моделювання рівня конкурентоспроможності товарів та послуг з метою її аналізу та прогнозування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України: станом на 01 січня 2014 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/514-17>.
2. Кодекс України з процедур банкрутства. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2019, № 19, ст. 74. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#n1753>.
3. Державна програма підтримки бізнесу «Доступні кредити 5-7-9%». – Електронний ресурс. – Режим доступу: <https://5-7-9.gov.ua/>
4. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
5. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua>.
6. Арапова О.М., Горицька К.М. Конкурентоспроможність персоналу та її значення в діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 7.
7. Бабіров Е.Х., Олійник А.М., Павленко О.П. Аналіз конкурентоспроможності торговельних підприємств-рітейлерів України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 13, част. 1. С. 8-13.
8. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Діагностика конкурентоспроможності бренду підприємства-роботодавця. *Економічний часопис-XXI*. 1-2(1) 2014. С. 94-97.
9. Білик М.Д. До питання формування прибутку підприємства та управління ним. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2010. № 7-8. С. 150-154.
10. Внутрішній контроль: інтегрований підхід: Доповідь COSO // Офіційний сайт COSO [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://coso.org>
11. Економіка виробничого підприємництва: навч. посіб. За ред. І.М.Петровича. К.: Т-во «Знання КОО», 2020. 405с.

12. Зайцева Л.О. Аналіз сучасних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс]. 3б. наук. праць. 2017. № 3.
13. Іванов Ю.Б., Тимощенко О.М., Чечетова-Терашвілі Т.М., Ревенко О.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства. Підручник. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2018. 320 с.
14. Копилук О.І., Штангрет А.М. Фінансова санація та банкрутство підприємств. Л.: УАД, 2018. 150 с.
15. Купалова Г.І., Артюх Т.М., Бердар М.М. Підприємництво: навч. посіб./за заг. ред. д.е.н., проф. Г.І. Купалової. Київ: Компринт, 2020. 400 с.
16. Купалова Г.І., Демяненко К.А. Екологічний менеджмент як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств: моногр. Київ: ЦП Компринт, 2020. 185 с.
17. Купалова Г.І., Копецька Ю.С. Ефективність використання енергетичних ресурсів на підприємствах. Монографія. Київ: ЦП Компринт, 2022. 120 с.
18. Лагутін В.Д. Ефекти конкурентної політики за умов європейської інтеграції України. Проблеми формування та реалізації конкурентної політики Матеріали міжнародної науково-практичної конференції 21-22 вересня 2017 року. С. 66-68.
19. Лагутін В.Д. Конкуренція і конкурентна політика в умовах європейської інтеграції України. Конкурентоспроможність національної економіки Матеріали XVII Міжнародної науково-практичної конференції. С. 42-46.
20. Лайко П.А., Мних М.В. Фінанси підприємств. Навч. Посібник. К.: Знання України. 2016. 428 с.
21. Мазаракі А., П'ятницька Г., Григоренко О. Ідентифікація контенту національного брендингу. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2019. № 2. С. 5-33.

22. Мірошніченко О.В. Методи оцінки конкурентоспроможності банку. *Економіка Крима*. 2019. № 28. С. 42-47.

23. Мірошніченко О.Ю., Корконос Ю.В. Механізм управління прибутком вітчизняних підприємств. *Бізнесінформ*. № 5. 2014. С. 280-285. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://businessinform.net/pdf/2014/5_0/280_285.pdf

24. Немашкало К.Р., Афанасьєва О.М. Оцінка конкурентоспроможності підприємства на прикладі ТОВ «Украгрозапчастина». *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика*. 2018. № 1. С. 29.

25. ПАТ «Валківське АТП-16341». URL: <https://opendatabot.ua/c/03115135>

26. Парасій-Вергуненко І.М. Статичний та динамічний підходи до аналізу ліквідності та платоспроможності суб'єктів господарювання. *Фінанси України*. 2017. № 2. с. 81-95.

27. Партин Г.О., Фаріон С.Я. Економічна сутність майнового потенціалу підприємства. *БізнесІнформ*. 2016. № 6. С. 296-301.

28. Портер М.Е. Конкуренция. М.: Вильямс, 2005. 608 с. 27. 29.

29. Сало І.В., Мірошніченко О.В. Система управління конкурентоспроможністю банку. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 5 (131). С. 279-286.

30. Сотникова С.І., Немцова Ю.В. Конкурентоспроможність персоналу як об'єкт управління. *Вісник Одеського університету: Серія «Економіка»*. – № 4. 2020. С. 9-13.

31. Турченко М.О., Швець М.Д., Кірічок О.Г., Кристопчук М.Є. Планування діяльності автотранспортного підприємства : підручник. Вид. 2-ге, перероб. та доповн. Рівне : НУВГП, 2017, 367 с.

32. Червінська С.Л. Особливості визначення фінансових результатів діяльності підприємств. *Облік і фінанси АПК*. 2016. № 6. С. 107-110.

33. Чорна М.В., Кушнір Т.Б., Михайлова О.В. Економіка торгівлі: навч.-метод. пос. Х. : ХДУХТ, 2015. с. 221.

34. Швед Т.В. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 8. С. 405–410.
35. Швиданенко Г.О., Лавриненко В.В., Дерев'янка О.Г., Приходько Л.М.. Контролінг: навч. посібник [Текст] / К. : КНЕУ, 2017. 264 с.
36. Щеглова О. Ю., Судакова О. І., Лаже М. В. Ефективність управління підприємством та підходи до її визначення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 12. Част. 2. С. 186-190.
37. Щелкунов О.І., Парасій-Вергуненко І.М., Назарова К.О. Ділове партнерство як об'єкт економічного аналізу. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки"*. 2023. № 2.



(підпис)

Попелишко А.С.

ДОДАТКИ