

# **МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА**

**Забезпечення конкурентоспроможності підприємств будівельної галузі на засадах циркулярної економіки**

**Бізнес-економіка**

---

(назва освітньої програми)

**051 - Економіка**

---

(шифр і назва спеціальності)

**/ Б.І. Пилипів./**

---

(підпис ініціали та прізвище здобувача освітнього ступеня)

**Науковий керівник**      **Галина Олексіївна Зелінська, док. екон. наук, професор**  
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

**Допущено до захисту**  
**Завідувач кафедри**

**У.Б. Бережницька**

---

(підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

**Рецензент**

**І.В. Федорович**

---

(підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

“\_\_\_” \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

## ЗАВДАННЯ

### НА МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТОВІ Пилипіву Богданові Ігоровичу

(прізвище, ім'я, по-батькові)

**1. Тема проекту (роботи)** Забезпечення конкурентоспроможності підприємств будівельної галузі на засадах циркулярної економіки

**керівник проекту (роботи)** Зелінська Галина Олексіївна, доктор економічних наук, професор затверджені наказом закладом вищої освіти від 15.11.2023 р. № 664/7

**2. Строк подання студентом проекту (роботи)** 08.01. 2024 р.

**3. Вихідні дані до проекту (роботи)** Результати і матеріали отримані під час проходження переддипломної практики, матеріали мережі Інтернет, планові та фактичні дані по ТДВ «ІВАНО-ФРАНКІВСЬКЗАЛІЗОБЕТОН» за 2018-2022 роки

**4. Зміст розрахунково - пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)**

Вступ

1. Теоретико-методичні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємств на засадах циркулярної економіки

2. Аналіз та оцінка забезпечення конкурентоспроможності підприємств будівельної галузі

3 Напрями формування конкурентних переваг підприємств будівельної галузі на засадах циркулярної економіки

Висновки

**5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)**

Таблиці, рисунки, графіки, діаграми

## 6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 14 листопада 2022 року

Керівник \_\_\_\_\_  
(підпис)

проф. Зелінська Г.О.  
(розшифровка підпису)

Завдання прийняв до виконання \_\_\_\_\_  
(підпис)

Пилипів Б.І.  
(розшифровка підпису)

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вступ	25.09.2023	виконано
2	Теоретико-методичні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємств на засадах циркулярної економіки	10.10.2023	виконано
3	Аналіз та оцінка забезпечення конкурентоспроможності підприємств будівельної галузі	25.11.2023	виконано
4	Напрями формування конкурентних переваг підприємств будівельної галузі на засадах циркулярної економіки	25.12.2023	виконано
5	Висновки	04 .01.2024	виконано

Студент \_\_\_\_\_  
(підпис)

Пилипів Б.І.  
(розшифровка підпису)

Керівник роботи \_\_\_\_\_  
(підпис)

проф. Зелінська Г.О.  
(розшифровка підпису)

## РЕФЕРАТ

**Метою роботи** є обґрунтування особливостей забезпечення конкурентних переваг підприємств будівельної галузі на засадах циркулярної економіки.

Для досягнення мети роботи були поставлені такі завдання:

- дослідити сутність та підходи до забезпечення конкурентних переваг підприємства;
- провести аналіз розвитку конкурентного потенціалу підприємства в умовах ресурсних обмежень;
- провести аналіз діяльності та конкурентних переваг будівельного підприємства;
- сформулювати систему показників та на їх основі здійснити оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства будівельної галузі;
- виявити фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства будівельної галузі;
- імплементувати концепцію екологічного управління у систему формування конкурентних переваг будівельного підприємства;
- запропонувати напрями трансформації маркетингового просування продукту будівельного підприємства в умовах становлення циркулярної економіки.

Методика дослідження базується на застосуванні загальнонаукових та спеціальних методів і прийомів дослідження, як індукції і дедукції, порівняння, SWOT-аналіз, SPACE – аналіз, логічного, табличного, методу рядів динаміки тощо.

Розроблено та обґрунтовано напрями та практичні рекомендації щодо забезпечення конкурентоспроможності будівельного підприємства на засадах циркулярної економіки, які можуть бути адаптовані до умов діяльності інших підприємств.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, конкурентні переваги, підприємство, циркулярна економіка, показник, напрям, фактор.

## ABSTRACT

The purpose of the work is to substantiate the features of ensuring the competitive advantages of enterprises in the construction industry on the basis of the circular economy.

To achieve the goal of the work, the following tasks were set:

- to investigate the essence and approaches to ensuring the competitive advantages of the enterprise;
- conduct an analysis of the development of the enterprise's competitive potential under resource constraints;
- conduct an analysis of the activity and competitive advantages of the construction enterprise;
- to form a system of indicators and, based on them, to evaluate the level of competitiveness of an enterprise in the construction industry;
- identify factors influencing the competitiveness of the construction industry enterprise;
- implement the concept of environmental management into the system of forming competitive advantages of the construction enterprise;
- to propose directions for the transformation of the marketing promotion of the product of the construction enterprise in the conditions of the formation of the circular economy.

The research methodology is based on the application of general scientific and special research methods and techniques, such as induction and deduction, comparison, SWOT analysis, SPACE analysis, logical, tabular, dynamic series method, etc.

The directions and practical recommendations for ensuring the competitiveness of the construction enterprise on the basis of the circular economy, which can be adapted to the operating conditions of other enterprises, have been developed and substantiated.

Keywords: competitiveness, competitive advantages, enterprise, circular economy, indicator, direction, factor.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>8</b>
<b>РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ.....</b>	<b>11</b>
1.1. Конкурентні переваги та ключові компетенції у системі управління конкурентоспроможністю підприємства.....	11
1.2. Розвиток конкурентного потенціалу підприємства в умовах ресурсних обмежень.....	19
1.3. Вибір та обґрунтування системи показників для забезпечення конкурентоспроможності підприємства на засадах циркулярної економіки.....	33
1.4. Методика аналізу конкурентоспроможності підприємства на засадах циркулярної економіки.....	36
<b>ВИСНОВКИ ДО 1 РОЗДІЛУ.....</b>	<b>39</b>

## РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА

### ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

#### ПІДПРИЄМСТВ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ.....41

2.1. Загальний аналіз господарської діяльності підприємств будівельної галузі.....	41
2.2. Аналіз основних техніко-економічних показників ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон» .....	47
2.3. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства будівельної галузі.....	51
2.4. Оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства будівельної галузі.....	58

					<b>МР.ЕК<sub>м</sub> - 43 .00.00.000 ПЗ</b>			
<i>Змн.</i>	<i>Арк.</i>	<i>№ докум.</i>	<i>Підпис</i>	<i>Дата</i>				
<i>Розроб.</i>		<i>Пилипів Б.І.</i>			Забезпечення конкурентоспроможності підприємств будівельної галузі на засадах циркулярної економіки	<i>Літ.</i>	<i>Арк.</i>	<i>Ар</i>
<i>Перевір.</i>		<i>Зелінська Г.О.</i>						
<i>Реценз.</i>						<b>ІФНТУНГ, ЕК<sub>м</sub>-22-1</b>		
<i>Н. Контр.</i>								
<i>Затверд.</i>		<i>Бережницька У</i>						

ВИСНОВКИ ДО 2 РОЗДІЛУ.....	70
<b>РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ.....</b>	<b>72</b>
3.1. Фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства будівельної галузі та шляхи її активізації.....	72
3.2. Впровадження концепції екологічного управління у систему формування конкурентних переваг будівельного підприємства.....	78
3.3. Напрями трансформації маркетингового просування продукту будівельного підприємства в умовах становлення циркулярної економіки.....	85
ВИСНОВКИ ДО 3 РОЗДІЛУ.....	93
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>95</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>99</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>104</b>
<b>БІБЛІОГРАФІЧНА ДОВІДКА .....</b>	<b>106</b>

					МР.ЕКм – 43.00.00.000 ПЗ	Арк.
Змн.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дата		

## ВСТУП

*Актуальність теми дослідження.* Забезпечення конкурентоспроможності підприємств на засадах циркулярної економіки є актуальним завданням у сучасному світі. Циркулярна економіка - це концепція, яка спрямована на мінімізацію відходів та створення більш сталого та екологічно чистого виробництва. Одним з ключових принципів циркулярної економіки є перетворення відходів у ресурси. Підприємства можуть досягти цього шляхом використання повторного використання, ремонту та переробки виробів та матеріалів. Крім того, циркулярна економіка передбачає зміну моделі споживання - замість простого володіння продуктом, акцент робиться на послугах. Будівельні підприємства можуть пропонувати моделі оренди, обслуговування або повернення деяких видів продукції після використання. Це допомагає зменшити кількість відходів та стимулює більш тривале використання продукції.

Інші підходи до забезпечення конкурентоспроможності на основі циркулярної економіки включають екологічний дизайн продукції, економію ресурсів у виробництві та використанні відновлюваних джерел енергії. Застосування принципів циркулярної економіки дозволяє підприємствам будівельної галузі заощаджувати ресурси, зменшувати сміттєве завантаження та зберігати енергію та матеріали. Це допоможе будівельному підприємству зберегти конкурентну позицію на ринку та сприятиме сталому розвитку. Тому тема роботи «Забезпечення конкурентоспроможності підприємств будівельної галузі на засадах циркулярної економіки» є цікавою та актуальною.

Дослідженням проблематики підвищення забезпечення конкурентних переваг підприємств на засадах циркулярної економіки присвячено дослідження таких авторів як: О.А. Алексеєва, Б.М. Андрушків, Н.В. Валінкевич, І.Ф. Варга, М.І. Іванова, Н.В. Кузнєцова, О.І. Маслак, Б.В. Погріщук та ін.

**Метою роботи** є обґрунтування особливостей забезпечення конкурентних переваг підприємств будівельної галузі на засадах циркулярної

економіки. Це, своєю чергою, диктує реалізацію низки завдань, зокрема:

- дослідити сутність та підходи по забезпеченню конкурентних переваг підприємства;
- визначити процес формування та оцінки конкурентних переваг підприємства на засадах циркулярної економіки;
- провести аналіз розвитку конкурентного потенціалу підприємства в умовах ресурсних обмежень;
- провести аналіз діяльності та конкурентних переваг будівельного підприємства;
- сформувати систему показників та на їх основі здійснити оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства будівельної галузі;
- виявити фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства будівельної галузі;
- імплементувати концепцію екологічного управління у систему формування конкурентних переваг будівельного підприємства;
- запропонувати напрями трансформації маркетингового просування продукту будівельного підприємства в умовах становлення циркулярної економіки

***Об’єктом дослідження*** є процеси забезпечення конкурентних переваг підприємства на засадах циркулярної економіки.

***Предметом дослідження*** є сукупність теоретичних підходів і практичних рекомендацій з формування конкурентних переваг підприємства на засадах циркулярної економіки.

***Методологія та методика дослідження.*** Теоретичну і методичну основу дослідження склали фундаментальні та прикладні праці вітчизняних і зарубіжних вчених в обґрунтування проблематики підвищення забезпечення конкурентних переваг підприємств на засадах циркулярної економіки, концептуальних основ соціально відповідальної діяльності, забезпечення оцінки забезпечення конкурентних переваг підприємств, управління і стратегічного розвитку господарюючих суб’єктів. У дослідженні використані

методи системного, компаративного, стратегічного аналізу, логіко-структурного моделювання, формалізації, порівняння, табличні та інші методи.

**Практична значимість роботи** полягає в всесторонньому аналізуванні забезпечення конкурентних переваг підприємств будівельної галузі на засадах циркулярної економіки; розробленні практичних рекомендацій, які можуть бути адаптовані до умов діяльності інших підприємств та використані в роботі економічних та управлінських структур підприємств.

**Обсяг і структура роботи.** Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Повний обсяг роботи складає 106 сторінок друкованого тексту, список використаних джерел - 47 найменувань.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ

### 1.1 Конкуренвні переваги та ключові компетенції у системі управління конкурентоспроможністю підприємства

Розвиток економіки України прискорив в значній мірі загострення конкурентних відносин на споживчому ринку. Держава, компанії, споживачі продукції стали активніше впливати на конкурентну ситуацію. Сучасний покупець за допомогою ринкового механізму висуває нові вимоги до якості товару. Тому, щоб вижити або перемогти в жорсткій конкурентній боротьбі за покупця, фірма повинна виробляти товар, що володіє не просто певними перевагами в порівнянні з конкурентами, але й має цілий ряд конкурентних переваг різного характеру. Саме це вимога викликала зміну підходу до конкурентних переваг. Так, наприклад, з'явилися нові теорії [15] – теорія випереджальних конкурентних переваг і теорія переваг на основі імперативів розвитку суспільства. Іншими словами, відбулося зміщення рушійних сил розвитку економіки і від глобальної конкуренції до конкуренції, заснованої на інтелектуальному лідерстві. Причому якщо раніше пріоритет віддавався нематеріальним активам та розвитку інформаційних технологій, то в даний час здійснюється орієнтація на реалізації рішень, що мають високу додану цінність, а також на домінування ролі послуг.

Перехід від конкуренції за ресурси і товари до конкуренції за споживача посилюють відносини у цій сфері і призводять до необхідності формування нових ринкових факторів.

З метою аналізу перерахованих вище тенденцій розглянемо деякі поняття. Почнемо з поняття «конкурентоспроможність». В економічній літературі конкурентоспроможність як можливість фірми більш ефективно

розпоряджатися власними і позиковими ресурсами дуже часто ототожнюється з конкурентними перевагами [1]. Однак між даними поняттями існує причинно-наслідкова відмінність. Конкурентоспроможність є результатом, що фіксує наявність конкурентних переваг, без останніх неможлива конкурентоспроможність. При цьому, бути конкурентоспроможним не означає, що підприємство має абсолютні конкурентні переваги над іншими суб'єктами господарювання. Це можливе зробити тільки в комплексі, адже вони можуть зробити вирішальний вплив при виборі кращого. Крім цього, на конкурентоспроможність впливають зміни на ринку, які не пов'язані з діяльністю фірми, наприклад, зміна попиту, демографічні зрушення, природні явища.

Конкурентоспроможність товарів – здатність товарів відповідати вимогам конкурентного ринку, запитам покупців порівняно з іншими аналогічними товарами, представленими на ринку [2]. Конкурентоспроможність визначається, з одної точки зору, якістю товару, якісними та технічними властивостями, а з іншого – цінами пропозиції, що встановлюються продавцями товарів. Крім того, на конкурентоспроможність впливають мода, продажний і післяпродажний сервіс, реклама, імідж виробника, кількість конкуруючих продавців, ситуація на ринку, коливання попиту [3]. Високий рівень конкурентоспроможності відображає доцільність виробництва товару і можливість вигідного продажу. Однак конкурентоспроможність товару – це не тільки висока якість і технічний рівень, але ще і вміле маневрування в ринковому просторі і часі, а також максимальне врахування вимог і можливостей конкретних груп покупців. При цьому об'єктивна оцінка рівня конкурентоспроможності може бути проведена тільки на основі критеріїв, які використовує споживач, для якого цей товар призначений.

При пошуку причин конкурентоспроможності товару, необхідно враховувати наступні фактори:

1. Якість товару: якісний товар, що відповідає потребам та очікуванням споживачів, має великий потенціал бути конкурентним на ринку.

2. Цінова політика: правильно встановлена цінова стратегія дозволяє товару бути привабливим для клієнтів та конкурентоспроможним порівняно з аналогічними продуктами.

3. Унікальність та інновації: товар може бути конкурентоспроможним, якщо в ньому присутні унікальні особливості, які не мають інші товари на ринку. Інноваційний підхід в розробці та виготовленні також сприяє конкурентоспроможності товару.

4. Маркетинг та реклама: сучасний маркетинговий підхід та ефективна реклама допоможуть привернути увагу споживачів та зробити товар конкурентоспроможним.

5. Підтримка клієнтів: якісна післяпродажна підтримка та обслуговування клієнтів впливають на спроби зберегти і привернути нових споживачів. Це може позитивно підвищити конкурентоспроможність товару.

6. Логістика та постачання: ефективна логістика та постачання товару можуть знизити витрати і дозволити товару бути більш конкурентним на ринку.

7. Репутація бренду: сильна репутація бренду може позитивно вплинути на конкурентоспроможність товару, тому важливо будувати довіру та добре ставитися до відгуків та потреб клієнтів.

Це лише кілька причин, які варто розглядати при пошуку факторів, які сприяють конкурентоспроможності товару підприємства. Крім цього, кожний ринок може мати свої особливості, які також варто враховувати.

Виробництво і реалізація конкурентоспроможних товарів є необхідною умовою конкурентоспроможності підприємства. У цілому для забезпечення конкурентоспроможності необхідна постійна робота по всьому виробничо-господарського циклу, що приводить до конкурентних переваг в області НДДКР, виробництва, управління, фінансів, маркетингу і т. д. Тобто конкурентоспроможність підприємства – це результат її конкурентних переваг з усіх проблем управління підприємством.

Конкурентні переваги та ключові компетенції є важливими складовими в системі управління конкурентоспроможністю підприємства. Вони дозволяють

підприємствам виокремлюватися на ринку і впливати на споживачів. Наведемо деякі приклади конкурентних переваг і ключових компетенцій підприємства:

1. Технологічна перевага: наявність передових технологій може дати підприємству перевагу, оскільки це дозволяє ефективно виробляти товари та послуги високої якості. Наприклад, підприємства, що володіють новітніми виробничими технологіями, можуть пропонувати продукцію з меншим витратами та більш швидкими строками виконання.

2. Інноваційна спроможність: здатність до інновацій є ключовою компетенцією, оскільки дозволяє підприємству розробляти нові товари, послуги або підходи, які відрізняються від конкурентів. Це можуть бути нові технології, унікальні продукти, процеси або ринкові стратегії.

3. Ефективне управління ланцюгом постачання: підприємства, що мають надійну систему управління ланцюгом постачання, можуть забезпечувати товари та послуги швидко, якісно й вчасно. Це може включати оптимальне планування запасів, постачання сировини, логістичні рішення тощо.

4. Бренд і репутація: сильний бренд та добра репутація можуть створити конкурентну перевагу, оскільки вони загартовують сприйняття споживачів про підприємство та його продукцію. Це створює довіру і лояльність, що може сприяти збільшенню продажів і ринковій позиції.

5. Навички та таланти: розуміння важливості людського капіталу та наявність навичок і талантів може бути конкурентною перевагою. Наприклад, підприємства, що мають висококваліфікованих співробітників, можуть бути більш інноваційними і результативними.

Ці та інші конкурентні переваги та ключові компетенції можуть бути вироблені та підтримуватися підприємством.

Для ефективного підтримання конкурентних переваг підприємства має бути сформована система конкурентних переваг, яка являє собою набір елементів (конкурентних переваг), який прагне до максимуму і досягає оптимуму в процесі фільтрації і впорядкування найбільш ефективних конкурентних переваг організації.

Підвищення ефективності даної системи підприємства – фундаментальна проблема сучасної економіки. Її рішення багато в чому залежить і від якості виробничих процесів, рівня кваліфікації кадрів, удосконалювання системи управління персоналом на підприємстві та адаптації їх до ринкових умов з подальшим економічним зростанням.

Серед причин відставання вітчизняного виробництва важливе місце займає людський фактор, проблеми управління персоналом. Зростає роль суб'єктивних факторів – це здатність і рішучість керівників галузей, компаній, провідних підприємців впроваджувати та здійснювати новий курс, пов'язаний з реалізацією вдосконалення системи конкурентних переваг на підприємстві, а саме: готовність персоналу до нововведень, зацікавленість керівників і фахівців на рівні підприємств і підрозділів, творча активність широких мас працівників, простих виконавців.

Формування робочої сили в нових умовах не обмежується підготовкою кваліфікованих кадрів, які добре знають техніку і технологію, методи управління і т. п. Вони повинні, крім цього, володіти вмінням продукувати інновації самостійно в процесі трудової діяльності і знаходити нове у зовнішньому середовищі, в досвіді інших організацій, винаходи і відкриття, своєчасно використовувати їх у роботі своєї організації.

Управління персоналом виступає в формі безперервного процесу, направлено на мотивацію персоналу для максимізованої віддачі, а, отже, і досягнення високих кінцевих результатів у діяльності підприємств. Основною метою роботи з персоналом в сучасних умовах є формування особистості, яка володіє високою відповідальністю, колективістською психологією, високою кваліфікацією, розвиненим почуттям співвласника підприємства.

У рамках розвитку управління персоналом як елемента системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства можна виділити наступні принципи:

- принцип актуальності – компоненти системи управління персоналом будуть являти собою найбільш значущі для персоналу чинники;

- принцип оперативності – даний принцип враховує, що, по-перше, вплив управління персоналом має здійснюватися оперативно, в відповідно з наміченими цілями; по-друге, винагорода має бути реалізована максимально швидко після надання та оцінки результату діяльності;

- принцип ефективності – даний принцип передбачає, що побудова і функціонування системи управління персоналом буде визначатися тим, що досягнутий нею ефект буде оцінений як досить значимий в порівнянні з тими витратами, які необхідні для формування і підтримання управління персоналом як елемента системи конкурентних переваг підприємства .

- Принцип системності – даним принципом встановлюється, що модель управління персоналом як елемента системи конкурентних переваг підприємства повинна мати максимальне охоплення співробітників тієї сфери, на яку вона орієнтована, а також включати в себе повне число тих елементів, які визнані експертами або практикою як найбільш значимі і цінні [4].

Важливою також є здатність керівництва підприємства консолідувати технології і виробничі навички загальнокорпоративного значення в ключові компетенції, які дають можливість компанії створювати нові види бізнесу, нові ринки і новий конкурентний простір (табл. 1.1).

Життєвий цикл конкурентної переваги представлений на рисунку 1.1.

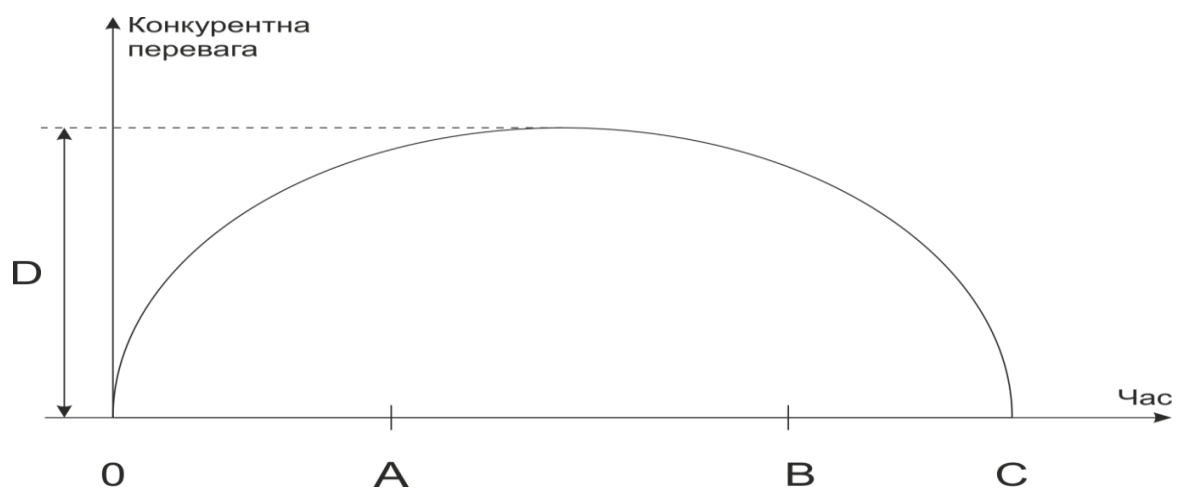


Рисунок 1. 1 - Життєвий цикл конкурентної переваги [7]

0А – період, в межах якого відбувається формування конкурентної переваги;

АВ – період, у межах якого конкуренти діють з позиції використання

наявних конкурентних переваг. Тривалість цього періоду залежить від динаміки і характеру галузі.

BC – конкуренти починають руйнувати конкурентну перевагу;

D – величина переваги, що може бути виражена у вигляді показника (в %).

Таблиця 1.1 - Фактори забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Фактори тимчасової конкурентоспроможності підприємства	Фактори довгострокової конкурентоспроможності підприємства	Компетентнісні конкурентні переваги
<p>оступ до якісної дешевої сировини;            Конкурентоспроможність постачальників;            Доступні ноу-хау, секрети конкурентів;            Альянси;            Економія на персоналі;            Сприятливе законодавство;            Зниження рівня податкового тягара;            Можливості лобювання (зв'язки з органами держ. управління);            Кліматичні умови та географічне розташування.</p>	<p>Споживча цінність;            Операційна ефективність;            Рівень автоматизації виробництва та управління;            Ефективність корпоративних інформаційних систем;            Застосування ресурсозберігаючих технологій;            Унікальність;            Випереджальна технологічна позиція;            Ноу-хау, патенти, ліцензії, авторські права;            Рівень кваліфікації персоналу;            Здібності та навички персоналу;            Розвиток НДКР;            Специфіка корпоративної культури;            Здатність до стратегічного випередження конкурентів;            Здібності до розширення ринків збуту продукції;            Секрети і прийоми розширення клієнтури;            Інноваційні процеси;            Інформаційний банк інноваційних і наукомістких технологій;            Високий рівень логістики.</p>	<p>Орієнтир на «напрямок споживача»;            Передбачення нових потреб;            Стратегічна гнучкість;            Швидкість адаптації бізнесу.</p>

Джерело: Складено автором за [5, 6]

Необхідно відзначити, що для багатьох українських підприємств сенс конкурентоспроможності зводиться до того, щоб бути схожими на своїх більших і потужніших зарубіжних конкурентів. Це надає їм впевненість у собі.

Стосовно до діяльності підприємства можна виділити три види конкурентних переваг:

1) "Відпрацьовані" або галузеві стандарти – що є обов'язковою умовою виживання на певному ринку.

2) "Зберігаючі силу" – в коротко- і середньостроковій перспективі забезпечують конкурентні переваги підприємству, однак вимагають максимального використання і захисту. Не можуть бути базою довгострокової стратегії. Завдання суперників виявити і нейтралізувати такі конкурентні переваги, інакше вони не зможуть досягти галузевих стандартів протягом декількох років.

3) "Стійкі" - мають стратегічне значення, оскільки володіють захистом протягом тривалого часу. Спроба відтворення подібних конкурентних переваг може обернутися невдачею для конкурентів. У подібній ситуації суперникам слід орієнтуватися на розробку власних ключових компетенцій.

З рис. 1.1 бачимо необхідність постійного відстежування діяльності конкурентів і повторного оцінювання своїх конкурентних переваг.

Отже, в умовах жорсткої конкуренції підприємства зацікавлені у формуванні "стійких" конкурентних переваг, а "відпрацьовані" конкурентні переваги являють собою вже якісь нормативні параметри, якими має володіти підприємство для функціонування в умовах певного конкурентного ринку. Що ж стосується "зберігаючих силу" конкурентних переваг, то їх досягнення може розглядатися як досить перспективне в рамках короткострокового релевантного періоду часу. Однак, орієнтація на цей вид конкурентних переваг вимагає серйозних економічних обґрунтувань прогнозованого періоду функціонування та ефективності витрат на їх підтримку.

## **1.2 Розвиток конкурентного потенціалу підприємства в умовах ресурсних обмежень**

Успішне функціонування і розвиток підприємства в сучасних умовах вимагає відповідного підходу до формування його конкурентної стратегії, виявленню конкурентних переваг, а це в свою чергу передбачає необхідність визначення ролі і значення конкурентного потенціалу в діяльності фірми.

У вітчизняній науковій літературі приділялася серйозна увага дослідженню та оцінці потенціалу господарських систем. Однак ці дослідження в основному стосувалися виробничого потенціалу. Це пояснюється ключовою роллю виробничих процесів в період домінування адміністративної системи управління народним господарством. З переходом до ринкової економіки більш актуальними стають питання оцінки конкурентного, підприємницького та ресурсного потенціалів, їх структури та взаємозв'язку один з одним.

У той же час необхідність дослідження конкурентного потенціалу підприємства стає все більш актуальною науковою задачею, оскільки знання основних його складових і ступеня їх розвитку у конкретній компанії визначить майбутні напрямки розвитку діяльності підприємства.

У сучасних умовах зростаючого рівня конкурентної боротьби питанням розвитку конкурентного потенціалу приділяється все більше уваги. Насамперед, це пов'язано з тим, що конкурентний потенціал є базою, на основі якої компанія здатна зберігати і збільшувати свою конкурентоспроможність в довгостроковій перспективі. В даний час вийшов ряд публікацій, що містять різні аспекти поняття «потенціал», у більшості яких відзначалася важливість вивчення проблем його оцінки і вказувалося на існування значних відмінностей у визначенні самого поняття потенціалу, його сутності, структури і співвідношення з іншими категоріями. Особливу увагу питанням дослідження конкурентного потенціалу, його оцінки і складових елементів приділено в роботах таких авторів як Галушко Д.В., Фасхiev Х.А., Скляр Е.Н., Бережнов Г.В і ряду інших.

Вивчивши теоретичний матеріал можна зазначити, що визначення категорії «конкурентний потенціал» зазнало істотних змін - від визначення його як сукупності ресурсів і можливостей [8] і «частини загального потенціалу» [9], до розуміння конкурентного потенціалу як набору ключових чинників успіху [10] і складових, що володіють інноваційністю та адаптивністю [11].

Узагальнюючи результати дослідження поняття «конкурентний потенціал», можна виділити ряд моментів, притаманних більшості підходів:

1 Наявність ресурсної складової, що є основою для формування потенціалу підприємства та її доступність.

2 Наявність інструментів по перетворенню потенціалу в чинник дійсної конкуренції.

3 Порівняльний аналіз потенціалів конкуруючих суб'єктів ринку.

4 Облік впливу зовнішніх сил і в зв'язку з цим здатність підприємства адаптуватися під мінливі умови ринку.

5 Зв'язок з конкурентоспроможністю підприємства.

Таким чином, конкурентний потенціал включає в себе сукупність наявних природних, матеріальних, трудових, фінансових і нематеріальних ресурсів та можливості об'єктів та/або суб'єктів господарювання, що дозволяють їм отримувати конкурентні переваги перед іншими учасниками ринку. Іншими словами, конкурентний потенціал являє собою внутрішні і зовнішні конкурентні можливості фірми, які дозволяють підприємству вести ефективну конкурентну боротьбу на ринку за рахунок формування конкурентних переваг на основі використання матеріальних і нематеріальних ресурсів.

Здатність компанії виграти в конкурентній боротьбі залежатиме від внутрішніх конкурентних можливостей товариства і зовнішніх умов господарювання.

Внутрішні конкурентні можливості визначаються рівнем матеріальних і нематеріальних ресурсів товариства.

Конкурентні можливості, пов'язані з матеріальними ресурсами,

включають в себе сировину та матеріали; трудові ресурси; технологічні ресурси; фінансові та інформаційні ресурси.

До складу конкурентних можливостей, заснованих на нематеріальних ресурсах, входять нематеріальні активи; компетенції персоналу; відносини з іншими суб'єктами ринку; організаційні ресурси; творчі можливості; бренди.

Реалізація та використання внутрішніх можливостей підприємства на базі існуючих ресурсів, формують відповідні конкурентні переваги.

Тут важливо розуміти відмінності в поняттях конкурентні можливості і конкурентні переваги. Існує велика кількість визначень поняття « конкурентні переваги», як у закордонній, так і у вітчизняній науковій літературі. Так, Жан Жак Ламбен відносить до конкурентних переваг «... ті характеристики, властивості товару або марки, які створюють для фірми певну перевагу над своїми прямими конкурентами. Перевага є відносним, обумовленим в порівнянні з конкурентом, займає найкращу позицію на ринку товару або сегменті ринку » [12, с. 589].

Річард Холл вважає, що це ті умови, коли компанія «... послідовно і краще, ніж конкуренти, виробляє товар (і / або удосконалює збутову систему) з атрибутами, які є ключовими критеріями покупки для більшості споживачів на цільовому ринку» [13].

Серед вітчизняних авторів слід виділити підхід Азоева Г.Л., який визначає конкурентні переваги як «... концентровані прояви переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності товариства, яке можна виміряти економічними індикаторами (додатковий прибуток, більш високі рентабельність, ринкова частка, обсяг продажів). Необхідно особливо підкреслити, що конкурентну перевагу не можна ототожнювати з потенційними можливостями компанії. На відміну від можливостей, це факт, який фіксується в результатах реальних і очевидних переваг покупців. Саме тому в практиці бізнесу конкурентні переваги є головною метою і результатом господарської діяльності» [14].

Конкурентні переваги - це ключові сильні сторони підприємства, що

позиціонують її на ринку. Більшість основних конкурентних переваг є характеристиками підприємства, за допомогою яких воно заявляє про себе клієнтам і які роблять підприємство і його продукцію унікальними. З одного боку, конкурентні переваги - це конкурентні стратегічні активи, що демонструють цінність, яку підприємство приносить своїм клієнтам. З іншого боку - це активи, від яких залежить те, як підприємство зможе протистояти новим загрозам з боку конкурентів - загрозам, про існування яких воно, можливо, навіть не здогадується і які можуть з'явитися в результаті радикальних змін у світі високих технологій. Виявлення і використання таких унікальних якостей дозволить підприємству конкурувати з іншими виробниками в динамічно розвивається ринковому середовищі.

Виділяють конкурентні переваги, пов'язані з матеріальними і нематеріальними ресурсами. До конкурентних переваг, пов'язаних з матеріальними ресурсами, можуть бути віднесені здатність підприємства виробляти товар з більш низькими витратами і диференціація продукції. Конкурентні переваги, засновані на нематеріальних ресурсах, підрозділяються на переваги, засновані на інтелектуальних ресурсах, на відносинах і на організаційних ресурсах [15].

До зовнішніх конкурентних можливостей підприємства автори відносять ринкові можливості, які сприяють реалізації конкурентних переваг компанії в ринкових умовах. Такими можливостями можуть бути, наприклад:

- можливість збільшити частку ринку;
- можливість отримання спецзамовлення від уряду;
- можливість отримати ліцензію від розробника;
- можливість вийти на інший ринок;
- можливість піти з ринку;
- можливість переманити фахівця у конкурента;
- можливість використання пільг, субсидій, дотацій тощо.

Отже, між поняттями конкурентний потенціал, конкурентні переваги, а також конкурентоспроможністю існує причинно-наслідковий зв'язок.

Конкурентний потенціал визначає конкурентні можливості, в основі яких лежать матеріальні та нематеріальні ресурси компанії. У відсутність ресурсної бази підприємство не здатне функціонувати. Наявність ресурсів є необхідною умовою існування підприємства, але не достатньою для перемоги в конкурентній боротьбі. Ефективне використання ресурсів та правильна їх комбінація дозволяє підприємству формувати конкурентні переваги щодо інших учасників ринку. Конкурентоспроможність - «це відповідність за всіма параметрами вимогам ринку, покупців, споживачів» [16]. Одним з основних напрямків забезпечення конкурентоспроможності продукції є досягнення переваги.

Таким чином, конкурентна перевага є причиною, конкурентоспроможність наслідком, а конкурентний потенціал - це основа, без якої неможливо виграти в конкурентній боротьбі за споживача.

Формування конкурентного потенціалу припускає охоплення всіх основних внутрішньофірмових процесів, що протікають в різних функціональних областях його внутрішнього середовища в зіставленні з основними конкурентами. В результаті забезпечується системний погляд на підприємство, який дозволяє виявити всі сильні і слабкі сторони, а також розробити на цій основі комплексну методику оцінки можливостей довгострокового перспективного розвитку компанії.

Розгляд робіт різних фахівців, дозволяє констатувати, що запропонований склад структурних елементів конкурентного потенціалу є неповним.

Таким чином, пропонуємо розглядати структуру конкурентного потенціалу таким чином:

- маркетинговий потенціал,
- ринковий потенціал,
- інноваційний потенціал,
- творчий потенціал,
- ресурсний потенціал.

Між елементами конкурентного потенціалу існує зв'язок, в рамках якого вони взаємодіють і впливають один на одного і на конкурентний потенціал. Очевидно, що вплив кожного окремого елемента структури на розвиток конкурентного потенціалу буде різним. У загальному випадку важливість кожної складової визначатиметься специфікою ринку і особливістю діяльності самого підприємства. У роботі запропонована модель конкурентного потенціалу, яка відображає взаємодію між його структурними компонентами (рис. 1.2 ).

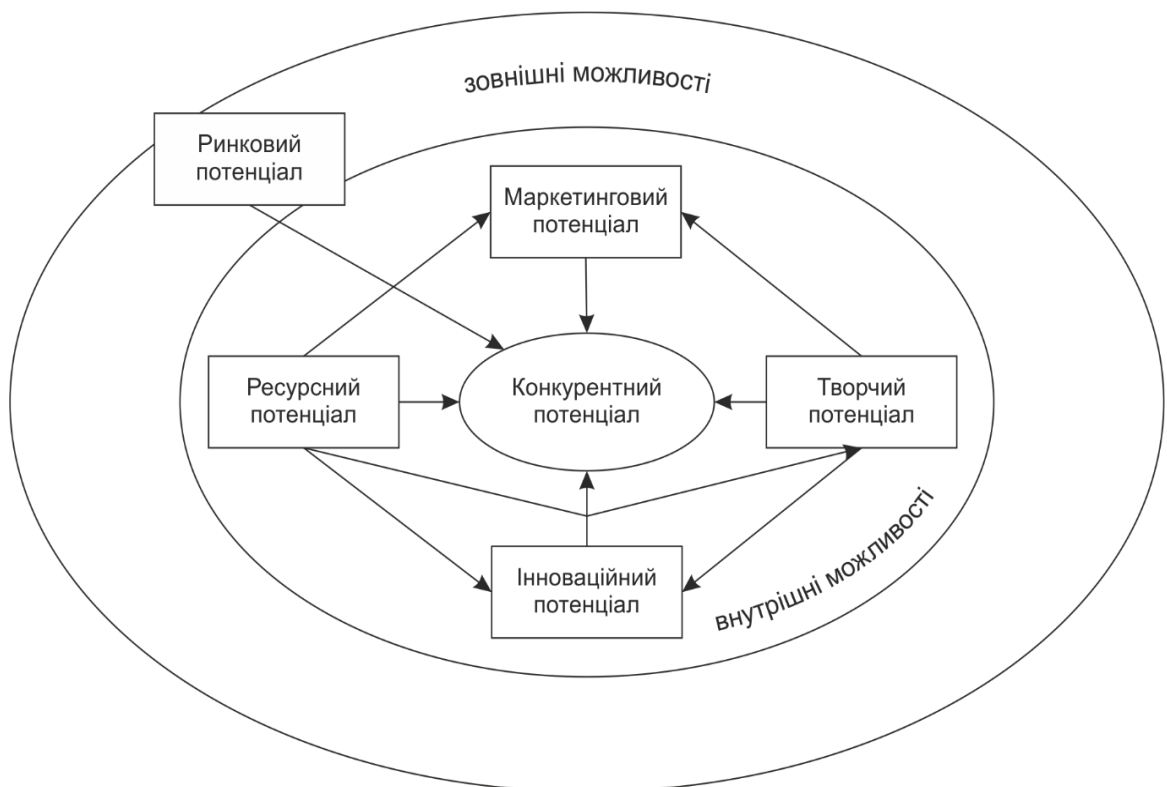


Рисунок 1.2 - Модель конкурентного потенціалу підприємства

На конкурентний потенціал впливає маркетинговий, інноваційний, ресурсний і творчий потенціали, які формують внутрішні конкурентні можливості підприємства. При цьому ці потенціали перебувають у взаємозв'язку один з одним, так що творчий потенціал безпосередньо впливає на інноваційний в області генерування та пропозиції нових ідей з приводу створення нових товарів і технологій, на маркетинговий потенціал як джерело нових творчих рішень в галузі комунікативної політики, способів просування товарів і послуг, формування довгострокових відносин з клієнтами та

споживачами підприємства. Ресурсний потенціал формує матеріальну базу для розвитку маркетингового та інноваційного потенціалів і нематеріальну базу в якості людських ресурсів на творчий потенціал.

Таким чином, для розвитку конкурентного потенціалу товариства необхідно комплексно підходити до процесу управління всіма елементами його структури з метою досягнення синергетичного ефекту. Все це необхідно враховувати при розробці стратегії розвитку конкурентного потенціалу, звертаючи увагу на внутрішні і зовнішні конкурентні можливості товариства, які залежать від відповідних потенціалів їх визначальних.

Конкурентний потенціал визначається внутрішніми можливостями компанії з посилення своєї конкурентної позиції і зовнішніми чинниками, які можуть як сприяти, так і перешкоджати підприємству реалізації його стратегії. Узгодження розвитку конкурентного потенціалу підприємства за рахунок внутрішніх і зовнішніх можливостей вимагає нового підходу до формування стратегій конкурентного потенціалу. Проаналізуємо більш детально кроки щодо розвитку конкурентного потенціалу за рахунок внутрішніх можливостей можуть включати:

1. Аналіз і вдосконалення внутрішніх процесів: ефективний управлінський контроль, оптимізація бізнес-процесів, застосування новітніх технологій та автоматизації можуть покращити продуктивність підприємства і забезпечити більшу конкурентоспроможність.

2. Інвестиції у науково-дослідну діяльність та інновації: розробка нових продуктів і послуг, покращення існуючих продуктів, а також впровадження новітніх технологій можуть допомогти підвищити конкурентоспроможність підприємства.

3. Розвиток персоналу: забезпечення навчання та розвитку співробітників, створення стимулюючої робочої атмосфери та залучення талановитих фахівців може значно покращити ефективність команди та підвищити конкурентоспроможність підприємства.

4. Посилення бренду та маркетингові зусилля: розробка стратегії бренду,

вивчення потреб та бажань клієнтів та ефективне маркетингове планування можуть допомогти залучити нових клієнтів і підтримувати відносини з вже наявною базою клієнтів.

5. Постійне вдосконалення якості продукції або послуг: акцент на високу якість продукції або послуг та ретельний контроль якості можуть допомогти залучити і утримати клієнта, підвищити репутацію компанії та конкурентоспроможність на ринку.

Це лише деякі напрями, які підприємство може розглянути для розвитку свого конкурентного потенціалу за рахунок внутрішніх можливостей. Конкретні стратегії і заходи будуть залежати від особливостей підприємств і їх ринку.

Розвиток конкурентного потенціалу промислового підприємства на основі використання зовнішніх можливостей і ресурсів є важливим завданням, яке може сприяти підвищенню ефективності та стабільності підприємства. Ось деякі шляхи реалізації цього:

1. Аналіз ринку: дослідити і визначити можливості та сильні сторони потенційних ринків, на які ви плануєте розширити або зайняти нову нішу. Врахуйте зовнішні фактори, які можуть впливати на розповсюдження вашої продукції, такі як соціальні, економічні та політичні чинники.

2. Партнерство та співпраця: шукайте можливості для співпраці з іншими промисловими підприємствами, постачальниками, дистриб'юторами або інституціями в галузі досліджень і розвитку. Створення стратегічних партнерств може допомогти вам отримати доступ до нових ринків або технологій, а також знизити витрати та ризики.

3. Інновації: інновації можуть стати ключовим фактором у встановленні конкурентної переваги. Вивчайте нові технології та тренди в галузі вашої діяльності і розвивайте нові продукти або послуги. Крім того, працюйте над удосконаленням процесів і впровадженням ефективних методів управління.

4. Міжнародна експансія: розгляньте можливості для виходу на зовнішні ринки. Розробіть стратегію експорту або інвестиційного розширення у інші

країни. Для цього можуть знадобитися детальні дослідження економічного та юридичного середовища кожної країни, а також адаптація продукту до потреб нового ринку.

5. Використання цифрових технологій: виокремте цифрову трансформацію як стратегічний пріоритет і впроваджуйте цифрові рішення для покращення ефективності виробництва, логістики, маркетингу та обслуговування клієнтів. Врахуйте можливості, які пропонує Інтернет речей, штучний інтелект, аналітика даних та блокчейн.

У табл. 1.3 показані основні шляхи розвитку конкурентного потенціалу промислового підприємства на основі використання зовнішніх можливостей і ресурсів.

Таблиця 1.2 - Формування конкурентного потенціалу підприємства на основі зовнішніх можливостей і ресурсів

<b>Компоненти конкурентного потенціалу</b>	<b>Напрями розвитку</b>
Маркетинговий потенціал	аутсорсинг маркетингу
Інноваційний потенціал	аутсорсинг інноваційних процесів
Ресурсний потенціал	аутсорсинг фінансів; аутсорсинг трудових ресурсів; виробничий аутсорсинг; організація мережевої взаємодії; поглинання і злиття.
Ринковий потенціал	пошук незадоволених потреб; пошук вільних ринкових ніш і сегментів; стимулювання збільшення споживання за рахунок інтенсифікації маркетингових зусиль.

У рамках підприємства орієнтованого на зовнішні можливості і ресурси функціональні стратегії реалізують підрядні організації, отже, їх стратегічна діяльність повинна бути підпорядкована меті ефективної реалізації конкурентної стратегії промислового товариства, що є координатором мережі. На підприємстві, орієнтованому на внутрішні можливості, координація функціональних стратегій здійснюється на рівні окремих бізнес-одиниць.

Автором пропонується використовувати такі критерії як зовнішні і внутрішні можливості підприємства для визначення позиції компанії з розвитку конкурентного потенціалу ( рис. 1.3 ).



Рисунок 1.3 - Стратегії розвитку конкурентного потенціалу підприємства

Джерело: складено на основі [17]

Таким чином, володіючи широкими внутрішніми можливостями, які безпосередньо впливають на конкурентний потенціал, підприємство в умовах сприятливого зовнішнього середовища займатиме сильну ринкову позицію. У разі якщо зовнішні можливості обмежені, підприємству слід зміцнювати свою конкурентну позицію за рахунок розвитку відповідних потенціалів і використання внутрішніх ресурсів. У даному випадку стратегія розвитку конкурентного потенціалу полягатиме у використанні внутрішніх ресурсів.

Маючи обмежені внутрішні можливості, підприємство здатне розвиватися тільки завдяки сприятливим зовнішнім умовам. У разі відсутності широких зовнішніх можливостей, підприємство опиниться у ролі аутсайдера і займатиме слабку ринкову позицію.

Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства розробимо основні етапи стратегії розвитку конкурентного потенціалу підприємства.

Процес розробки стратегії розвитку конкурентного потенціалу складається з наступних етапів, представлених на рис. 1.4.

Зовнішнє середовище організації досліджується з метою виявити обставини (або тенденції), які можуть вплинути на здатність організації виконувати свої функції. Для бізнесу зовнішнім середовищем є ринок,

державне регулювання і поведінка конкурентів. Типові сфери аналізу включають економіку, демографію, соціокультурний аспект, політико-інституційну і технологічну сферу. Вже на цій стадії дослідження повинне мати стратегічний характер, необхідно визначити загрози і можливості, очевидно зачіпають головний напрямок розвитку та дії організації [18, 19].

Зафіксувавши стан довкілля як контекст розвитку, підприємство потім враховує внутрішні ресурси, можливості та обмеження (сильні і слабкі сторони).

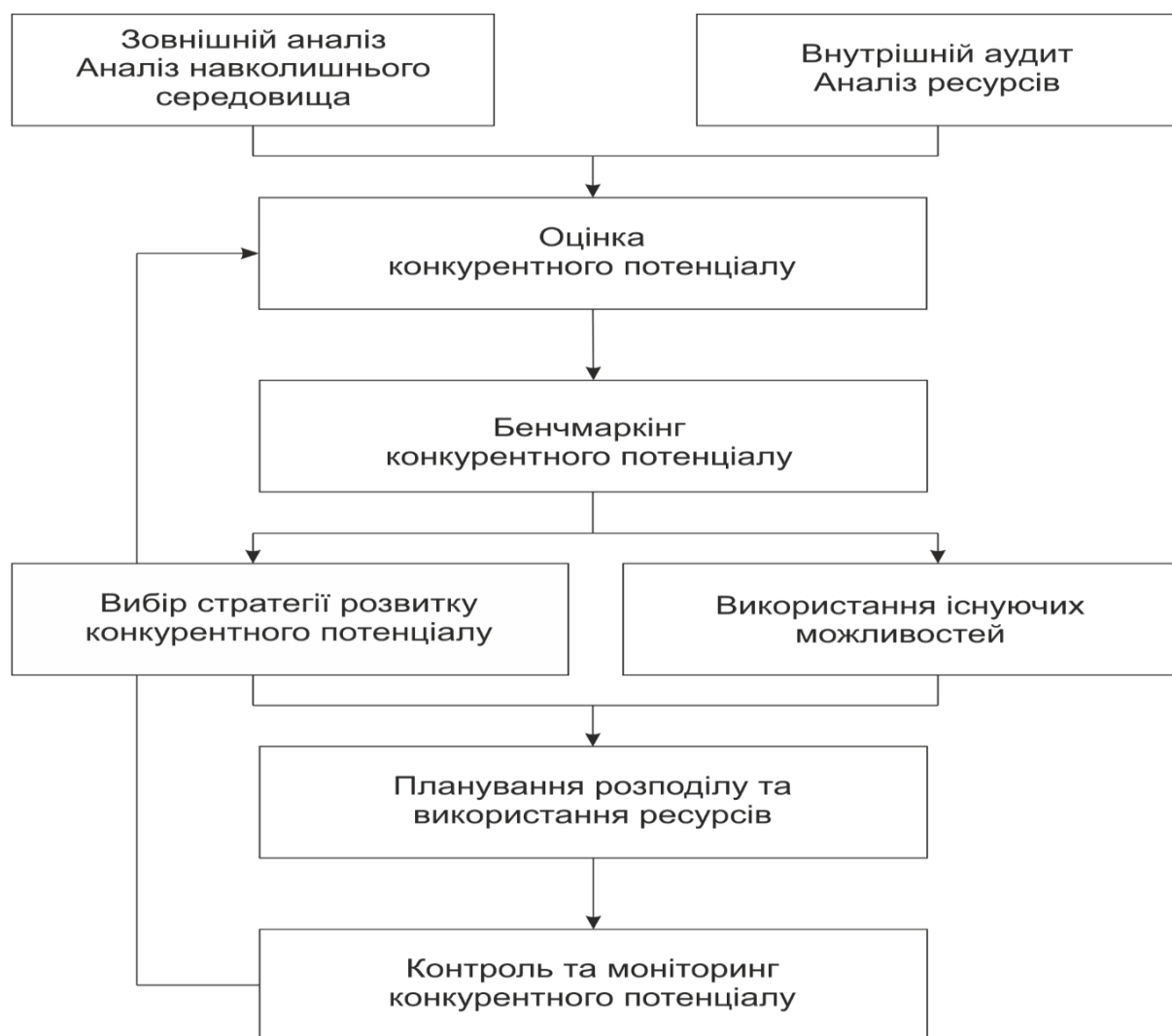


Рисунок 1.4 - Алгоритм формування стратегії розвитку конкурентного потенціалу підприємства на засадах циркулярної економіки

Ключовим на цій стадії є співвіднесення внутрішніх ресурсів із зовнішніми загрозами і можливостями. Сильні сторони організації повинні

бути ще більш посилені, слабкі сторони виправлені. Типові питання, що виникають на цій стадії: чи достатні існуючий персонал або фінансові ресурси, щоб впоратися з викликами, виявленими при зовнішньому аналізі. Підприємству також необхідно враховувати свої внутрішні юридичні, професійні чи творчі ресурси. Зміни можуть вимагатися у підготовці кадрів, структурі організації та розробленні програм, як і в багатьох інших аспектах. Перша і друга стадії є підготовчими, вони дозволяють визначити умови, необхідні для розробки стратегії розвитку конкурентного потенціалу.

На наступному етапі відбувається оцінка конкурентного потенціалу, яка включає в себе аналіз основних структурних компонентів конкурентного потенціалу і визначення на їх основі інтегрованої оцінки конкурентного потенціалу з урахуванням ступеня важливості кожного елемента.

На основі кількісної оцінки відповідних структурних компонентів конкурентного потенціалу проводиться порівняльний аналіз по кожній компоненті конкурентного потенціалу по всій сукупності розглянутих підприємств і досліджується динаміка компонент конкурентного потенціалу товариства по роках. Розраховуються (у відсотках) відхилення для підприємства від середнього значення відповідної компоненти конкурентного потенціалу по колу підприємств. Підприємствам виставляються бали по кожній компоненті конкурентного потенціалу в порядку їх зростання, тобто найбільший бал виставляється компоненті володіє найбільшим значенням. Підсумовування балів по кожному елементу конкурентного потенціалу дозволяє отримати загальну оцінку конкурентного потенціалу промислового підприємства.

Бенчмаркінг конкурентного потенціалу включає в себе вивчення конкурентного потенціалу безпосередньо конкурентів і інших учасників ринку, визначення середньогалузевого значення конкурентного потенціалу і порівняння оцінки конкурентного потенціалу підприємства з середньогалузевою оцінкою [20].

У разі якщо значення оцінки конкурентного потенціалу підприємства

відповідає середньогалузевої або перевищує її, то у компанії відсутня необхідність в додатковому розвитку конкурентного потенціалу, а першочерговим завданням стає реалізація та використання існуючих можливостей. У ситуації, коли оцінка конкурентного потенціалу досліджуваного підприємства нижче середньогалузевої оцінки, то постає питання про нарощування конкурентного потенціалу на основі вибору відповідної стратегії розвитку конкурентного потенціалу. В якості критеріїв вибору виступають внутрішні і зовнішні конкурентні можливості промислового підприємства. Метою планування розподілу і використання ресурсів є підвищення ефективності задіяння існуючих ресурсів і резервів. У процесі планування розробляються нормативи та планові індикатори, що характеризують ефективність використання ресурсів підприємства.

Заключним етапом процесу розробки стратегії розвитку конкурентного потенціалу є контроль ефективності використання ресурсів підприємства, який вплине на зміну стратегії розвитку конкурентного потенціалу. Моніторинг конкурентного потенціалу включає збір та аналіз інформації, а також порівняння значення контрольних індикаторів з фактичними. Після здійснення контролю за ефективністю використання конкурентного потенціалу необхідно провести його оцінку, для того, щоб визначити, наскільки ефективно використовується конкурентний потенціал і чи існує необхідність у його додатковому розвитку.

Таким чином, для розвитку конкурентного потенціалу підприємства необхідно комплексно підходити до процесу управління всіма елементами його структури з метою досягнення синергетичного ефекту. Все це необхідно враховувати при розробці стратегії розвитку конкурентного потенціалу, звертаючи увагу на внутрішні і зовнішні конкурентні можливості підприємства, які залежать від відповідних потенціалів їх визначальних.

Якщо говорити про розвиток конкурентного потенціалу підприємства в умовах ресурсних обмежень на засадах циркулярної економіки,

то це є важливим завданням, особливо в сучасному світі з обмеженими ресурсами та зростаючими екологічними проблемами [21]. Циркулярна економіка базується на принципах зменшення використання ресурсів, повторного використання та відновлення матеріалів і продуктів.

Для реалізації циркулярної економіки і підвищення конкурентоспроможності, підприємство може впроваджувати наступні стратегії:

1. Дизайн продуктів та упаковок з орієнтацією на переробку та рециклінг. Розробка продукції, яка легко демонтується та здатна до подальшої переробки, допомагає зменшити обсяг відходів та сприяє використанню ресурсів у циклічному процесі.

2. Використання вторинної сировини. Підприємство може активно шукати способи використання вторинних матеріалів та сировини, наприклад, використовуючи перероблену пластикову упаковку для виробництва нових продуктів.

3. Розробка послуг на основі продуктового циклу. Перехід від простого продажу товару до надання послуг може знизити обсяг використання ресурсів та сприяти більш ефективному використанню продукту.

4. Встановлення систем управління з повернення та переробки відходів. Підприємство може розробити власну систему збору та переробки відходів, або вступити до спільних проектів з іншими організаціями для використання синергії.

5. Співпраця з іншими підприємствами та організаціями. Взаємодія з іншими підприємствами дозволяє обмінюватися ресурсами, вторинною сировиною та знаннями, що сприяє оптимізації циркуляції ресурсів.

Це лише декілька стратегій, які підприємство може використовувати для розвитку свого конкурентного потенціалу в умовах ресурсних обмежень на засадах циркулярної економіки.

### **1.3 Вибір та обґрунтування системи показників для забезпечення конкурентоспроможності підприємства на засадах циркулярної економіки**

Системи показників для забезпечення конкурентоспроможності підприємства на засадах циркулярної економіки включають набір метрик, які оцінюють ефективність та сталий розвиток підприємства. Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства на засадах циркулярної економіки, пропонується використовувати наступну систему показників:

Основні показники, які можна використовувати, включають:

#### 1. Економічні показники:

- вартість відновлення виробничих ресурсів;
- вартість вторинної сировини та матеріалів;
- вартість енергозбереження та використання відновлювальних джерел енергії;
- вартість відновлення продукту після його використання.

#### 2. Екологічні показники:

- кількість відходів, що підлягають переробці або використанню в циркулярній системі;
- рівень токсичних відходів виробництва;
- кількість використання відновлювальних джерел енергії та зменшення споживання необхідних ресурсів;
- кількість випуску парникових газів та інших викидів.

#### 3. Соціальні показники:

- кількість створених робочих місць для розвитку місцевої економіки
- впровадження соціально відповідальних програм та політик (наприклад, чесне оподаткування, гендерна рівність, підтримка спільнот);
- рівень задоволеності працівників та їх загальна добробуту.

Ці показники допомагають підприємству виміряти свій прогрес у реалізації концепції циркулярної економіки, а також сприяють покращенню його конкурентоспроможності. Завдяки цим показникам, підприємства можуть

ефективніше використовувати ресурси, зменшувати витрати та антропогенне навантаження на довкілля, а також створювати позитивний вплив на суспільство та споживачів.

Для характеристики конкурентоспроможності підприємства варто також навести систему фінансових показників, які дають змогу оцінити фінансову стійкість та результативність діяльності підприємства (табл.1.3).

Таблиця 1.3 - Показники фінансового стану підприємства та їх складові

Показники	Назва одиничного показника	База порівняння
Показники прибутковості	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу.	Рівень базового періоду
	Коефіцієнт рентабельності всіх активів.	
	Валова маржа.	
Показники фінансової стійкості	Коефіцієнт автономії.	0.5
	Коефіцієнт фінансування.	0.6
	Співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості.	0.9
Показники ліквідності	Коефіцієнт загальної ліквідності.	2.5
	Коефіцієнт проміжної ліквідності.	0.7
	Коефіцієнт абсолютної ліквідності.	0.2
Показники якості активів	Коефіцієнт вартості реальних активів у майні.	1
	Коефіцієнт реальної вартості основних засобів.	1
Показники ділової активності	Коефіцієнт оборотності всіх активів.	Рівень базового періоду
	Коефіцієнт оборотності основного капіталу.	
	Коефіцієнт оборотності оборотних засобів.	

Джерело: Складено на основі [22, 23]

За допомогою певної сукупності фінансових показників (коефіцієнтів) оцінюється рівень діяльності та динаміка розвитку підприємства а також рівень його інвестиційної привабливості. За результатами оцінки даних фінансових показників визначається рівень привабливості підприємства для інвесторів, тобто при позитивних фінансових показниках рівень інвестиційної привабливості буде досить високим, а при негативних – відповідно низьким, що в свою чергу призводить до зростання витрат при залученні капіталу.

Зокрема до таких відносимо:

- коефіцієнт абсолютної ліквідності,
- коефіцієнт покриття,
- коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу,
- оборотність готової продукції,
- оборотність власного капіталу,
- коефіцієнт фінансової стабільності,
- коефіцієнт фінансової незалежності (автономії),
- коефіцієнт концентрації власного капіталу,
- коефіцієнт маневреності власних коштів,
- рентабельність продажу,
- рентабельність виробництва,
- показник валового доходу,
- показник чистого прибутку.

1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності = (Грошові кошти + короткострокові ЦП) / Поточні зобов'язання.

2. Коефіцієнт покриття = Оборотні активи / Поточні зобов'язання.

3. Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу = (Оборотні активи - Поточні зобов'язання) / Власний капітал.

4. Оборотність власного капіталу = Виручка від реалізації / Власний капітал.

5. Коефіцієнт фінансової стабільності = Власний капітал / Позикові кошти (коротко- та довгострокові).

6. Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії) = Власний капітал / Валюта балансу.

7. Коефіцієнт концентрації власного капіталу = Власний капітал / Активи.

8. Коефіцієнт маневреності власних коштів = (Власний капітал + Довгострокові кредити + Довгострокові позики - Необоротні активи) / (Власний капітал + Довгострокові кредити + Довгострокові позики).

9. Рентабельність продажу = Прибуток від операційної діяльності / Чиста

виручка від реалізації.

10. Рентабельність виробництва = Прибуток від операційної діяльності / Собівартість реалізованої продукції.

11. Показник валового доходу = Валовий дохід / Виручка від реалізації.

12. Показник чистого прибутку = Валовий прибуток - Витрати на операції - Податки - Витрати на відсотки та фінансування - Інші витрати Валовий прибуток - це загальний дохід, отриманий від реалізації товарів чи послуг, з якого віднімаються всі безпосередні витрати на виробництво. Витрати на операції - це витрати, пов'язані з нормальним функціонуванням бізнесу, такі як заробітна плата, витрати на сировину, оренда приміщень і т.д.

За допомогою запропонованих вище показників фінансової стійкості та результативності підприємства можна оцінити його поточну ситуацію та прогнозувати майбутні ризики й доходи підприємства.

#### 1.4 Методика аналізу конкурентоспроможності підприємства на засадах циркулярної економіки

Для більш повного аналізу конкурентних переваг підприємства на засадах циркулярної економіки побудуємо модель економічного зростання та модель індексу галузевого еколого-економічного розвитку. Графічну інтерпретацію моделі економічного зростання представлено на рис. 1. 5.

Для інтерпретації результатів розрахунку  $K_{EZ}$ , на основі методу «трьох сигм» розроблена шкала оцінювання рівнів економічного зростання (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 - Шкала оцінювання значень рівнів економічного зростання

Якісна оцінка рівнів економічного зростання	Кількісні значення коефіцієнту економічного зростання
Нестійкий рівень	0,1 – 0,39
Критичний рівень	0,4 – 0,59
Задовільний рівень	0,6 – 0,79
Стійкий рівень	0,8 - 1

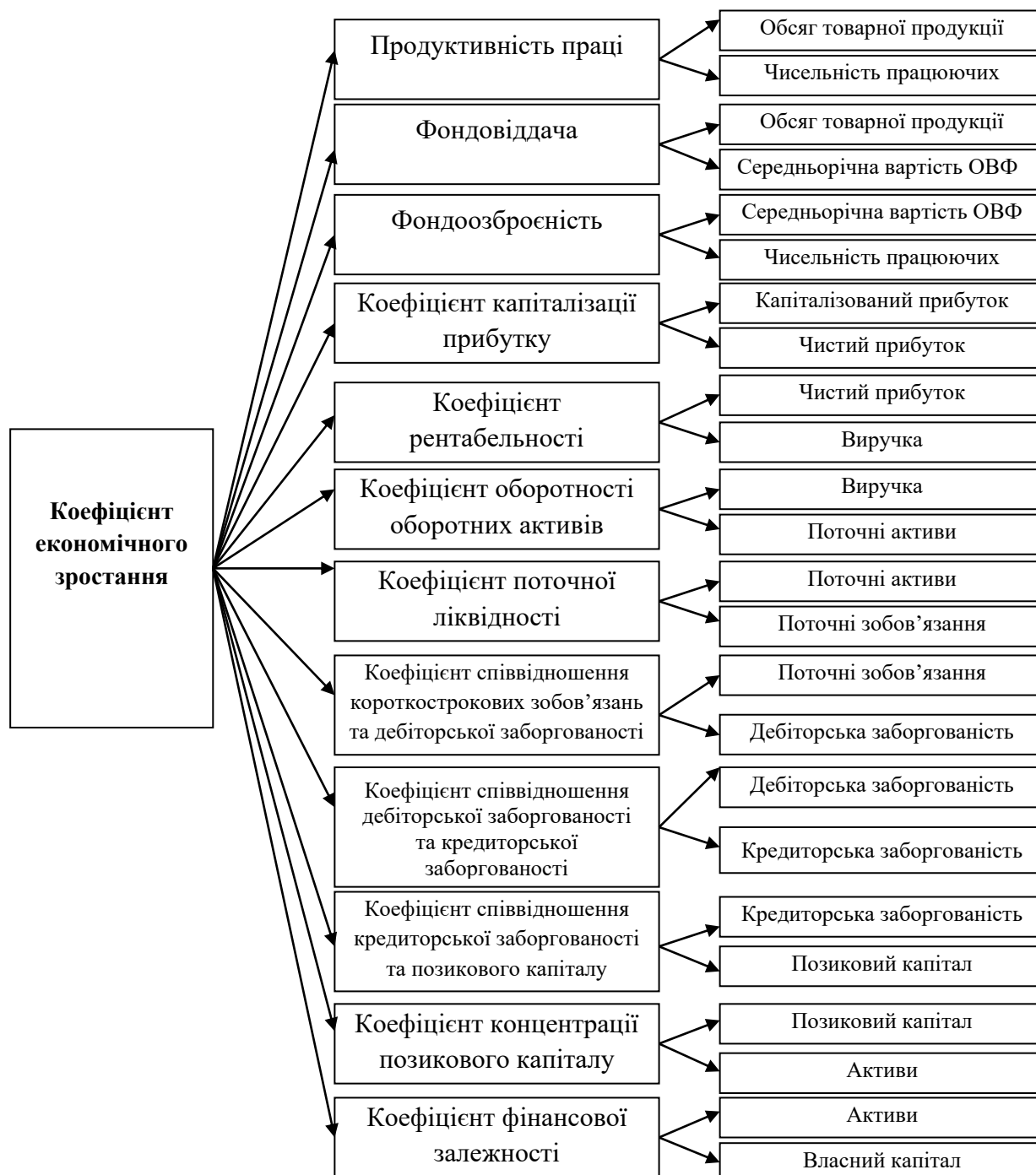


Рисунок 1.5 - Показники, які входять до моделі економічного зростання [24]

Оцінка конкурентоспроможності персоналу підприємства проводиться за формулою:

$$K_{\Pi} = \sum_{i=1}^n * \sum_{j=1}^7 = \frac{(A_i * B_{ij})}{5n} \quad (1.1)$$

де  $K_{п}$  – рівень конкурентоспроможності конкретної категорії персоналу;

$i = 1, 2, \dots, n$  – кількість експертів;

$j = 1, 2, \dots, m$  – кількість якостей персоналу для оцінки;

$a_i$  – вагомість  $j$ -ї якості персоналу;

$B_{ij}$  – оцінка  $i$ -тим експертом  $J$ -ї якості персоналу за 5 бальною шкалою:

1-відсутня якість; 2 – проявляється досить рідко; 3- проявляється не сильно і не слабо; 4- проявляється часто; 5- проявляється систематично.

Конкурентоспроможність товару, визначена експертним шляхом за системою балів, буде дорівнювати:

$$K_r = \sum_{i=1}^n \frac{B_{ij}}{5} * A_{ij} \quad (1.2)$$

де,  $K_r$  – конкурентоздатність товару (значення коливається від 2 до 10);

$n$  – кількість експертів;

$B_{ij}$  – експертна оцінка  $i$ -м експертом  $j$ -го фактору конкурентоздатності товару;

$A_j$  – вагомість  $j$ -го фактору (від 4 до 1);

5– максимальна оцінка фактору.

Дослідження теоретичних аспектів забезпечення конкурентоспроможності підприємства здійснюватиметься за допомогою методу узагальнення наукових поглядів.

За допомогою економіко-статистичного методу проаналізуємо стан та тенденції розвитку виробничо-господарської діяльності будівельного підприємства в динаміці, використовуючи при цьому статистичні таблиці та графіки, порівняння [25, 26].

Графічний метод застосуємо для систематизації і наочного подання цифрової інформації, отриманої внаслідок збору даних, групування, проведення аналізу, синтезу нових показників, прогнозування розвитку подій. Також

здійснимо прогнозування одного з показників для формування конкурентних переваг досліджуваного підприємства.

У магістерській роботі здійснимо SWOT - аналіз для виявлення сильних та слабких сторін діяльності підприємства. SPACE- аналіз для визначення потенційних можливостей і загроз для підприємства, а також оцінити його внутрішні сильні та слабкі сторони. SPACE-аналіз використовує чотири вимірювання для оцінки позиції організації: фінансовий стан, конкурентоспроможність, стабільність та особистісні характеристики. Він допомагає підприємству виробити стратегію на основі своїх сильних сторін і можливостей, а також уникнути загроз і покращити свої слабкі сторони. На їх основі запропонуємо практичні рекомендації щодо посилення конкурентного потенціалу підприємства.

Підсумовуючи, можемо сказати, що конкурентний потенціал підприємства на засадах циркулярної економіки можна оцінювати за допомогою описаних вище моделей. Ці моделі допомагають підприємствам розуміти, як оптимізувати свої процеси та використовувати ресурси з мінімальним негативним впливом на навколишнє середовище. Вони сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємства шляхом створення стійкої та екологічно відповідальної бізнес-моделі.

За запропонованою вище методикою буде проведено аналіз конкурентоспроможності підприємства на засадах циркулярної економіки у 2 розділі роботи.

## **ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1**

У першому розділі магістерської роботи висвітлено теоретико-методичні питання щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства на засадах циркулярної економіки, з чого можемо зробити наступні висновки:

1. Встановлено, що конкурентні переваги та ключові компетенції є важливими складовими в системі управління конкурентоспроможністю підприємства. Вони дозволяють підприємствам виокремлюватися на ринку і впливати на споживачів.

2. Визначено алгоритм формування стратегії розвитку конкурентного потенціалу підприємства на засадах циркулярної економіки.

3. Обґрунтовано, що головна мета розвитку конкурентного потенціалу підприємства в умовах ресурсних обмежень на засадах циркулярної економіки полягає у створенні стійких та ефективних бізнес-моделей підприємства. Для розвитку конкурентного потенціалу підприємства в рамках циркулярної економіки, необхідно запровадити декілька кроків: аналіз поточних процесів; перегляд постачальницького ланцюжка; використання вторинних ресурсів; енергоефективність; обмеження відходів та вторинного застосування; залучення співробітників; публічні відносини та маркетинг.

4. Вибрано та обґрунтовано систему показників для забезпечення конкурентоспроможності підприємства на засадах циркулярної економіки, зокрема, за допомогою визначення оцінки конкурентоспроможності персоналу та конкурентоспроможності товару. Отримані результати служитимуть основою для прийняття управлінських рішень та вдосконалення стратегії розвитку підприємства у контексті циркулярної економіки.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ

#### 2.1. Загальний аналіз господарської діяльності підприємств будівельної галузі

До початку повномасштабної військової агресії умови, за яких здійснювали свою діяльність українські підприємства будівельної галузі характеризувалися високим рівнем конкуренції. Це змушувало компанії шукати нові ключові фактори успіху, джерела економії ресурсів та постійно підвищувати якість усіх будівельних процесів. Наразі у військових умовах та у повоєнний період пошук шляхів підвищення конкурентоспроможності стає ще більш важливим, оскільки збільшилися ризики та невизначеність у діяльності підприємств будівельної галузі, а економічна рецесія вимагатиме більш ретельного пошуку резервів підвищення ефективності господарської діяльності, яка сприятиме стійкості підприємств у конкурентній боротьбі. У зв'язку із цим питання конкурентоспроможності для підприємств будівельної галузі є вкрай актуальною проблемою, певним індикатором рівня розвитку економіки держави, оскільки характеризує стан багатьох сфер господарювання, виступаючи для них матеріальною базою, створюючи необхідні матеріально-технічні передумови та забезпечуючи спорудження, ремонт і реконструкцію об'єктів промислового, інфраструктурного, житлового, соціального та іншого призначення.

Конкурентоспроможність будівельної продукції залежить не лише від результатів діяльності підприємства (внутрішніх факторів). Її формування відбувається під впливом рівня інфляції, зміни цін та тарифів, тобто зовнішніх факторів. Вплив зовнішніх чинників не може бути значно зміненим, проте підприємства можуть розробити заходи адаптації для максимально ефективного використання сформованої ситуації.

Світова фінансово-економічна криза, яка почалася наприкінці 2019 – початку 2020 рр, та карантинні обмеження через COVID-19 мали значний вплив на розвиток підприємств вітчизняної будівельної галузі. У зв'язку із цим кардинально змінилися характеристики ведення бізнесу українських компаній з виробництва будівельних матеріалів.

Аналіз динаміки показників розвитку підприємств будівельного бізнесу дозволить краще зрозуміти загальну картину стану розвитку галузі (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 - Динаміка показників розвитку підприємств будівельного бізнесу України за 2020-2022 рр.

Показники	Роки			Темп зростання (2022/2020),%
	2020	2021	2022	
Кількість будівельних підприємств, од.	56855	56926	56973	100,21
Обсяг виробленої будівельної продукції, млн. грн.	181697,9	202080,8	258073,6	142,03
Обсяг капітальних інвестицій у будівництво, млн грн	62346613	37980503	51832667	83,14
Фінансовий результат діяльності будівельних підприємств до оподаткування, які одержали прибуток, млн. грн.	24958,7	16418,9	3075,8	12,3
Фінансовий результат діяльності будівельних підприємств до оподаткування, які одержали збиток, млн. грн.	8983,9	18466,7	1944,7	21,7
Середньооблікова кількість штатних працівників зайнятих у будівельній галузі, тис. осіб	193,73	195,82	218,74	112,91
Середньомісячна заробітна плата у розрахунку на одного штатного працівника зайнятого у будівельній галузі, грн.	9356,0	9832,0	11289,0	120,66

Джерело: складено на основі даних Державної служби статистики України [27]

З наведених вище показників розвитку підприємств будівельного бізнесу, можна зробити висновок, що не дивлячись на зростання кількості будівельних підприємств (100,21%), збільшення обсягів виробленої будівельної продукції

(142,03%), зростання середньооблікової кількості штатних працівників (112,91%) та їхньої середньомісячної заробітної плати (120,66%), можемо все ж констатувати погіршення показників розвитку. В першу чергу це стосувалось обсягу капітальних інвестицій (падіння становило 16,86%), а також зниження показників фінансових результатів діяльності. Все це свідчить про необхідність пошуку шляхів підвищення конкурентоспроможності вітчизняних будівельних компаній. Одним з них є перехід до замкнутого циклу, тобто до циркулярної економіки.

Конкуренція, як зазначалося вище, є одним із найвагоміших чинників, що впливає на діяльність підприємства, визначаючи умови його функціонування, а також виступає спонукальним мотивом для запровадження інновацій та пошуку джерел підвищення стійкості у конкурентному середовищі [28]. Розглядаючи специфіку ведення діяльності підприємств будівельної галузі, слід зауважити на наявність жорсткої конкуренції через збільшення кількості забудовників на ринку будівельних послуг у довоєнний час, руйнування будівельної інфраструктури під час повномасштабної військової агресії, а також зниження рівня фінансування та платоспроможності населення. Все це створює суттєві бар'єри для стійкого розвитку підприємств будівельної галузі, особливо у сфері будівельних матеріалів [29]. З огляду на це, кожне підприємство будівельної галузі має сформувати комплексну систему управління конкурентоспроможністю та результатів конкурентного позиціонування. Поетапна реалізація відповідної стратегії дозволить захистити й укріпити конкурентні позиції підприємств з виробництва будівельних матеріалів, а обов'язковою умовою його успішної діяльності є інтеграція із базовими функціональними стратегіями розвитку такого підприємства.

Представниками, які входять до складу підприємств будівельної галузі на території Івано-Франківської області є ПАТ «Івано-Франківськцемент», ДП «Спецзалізобетон», виробничі групи «Бетон груп» та ТДВ "Івано-Франківськзалізобетон". Зупинимось на характеристиці останнього більш детально.

ТДВ "Івано-Франківськзалізобетон" є підприємством зі спеціалізацією в виробництві залізобетонних виробів. Розташоване у місті Івано-Франківськ, Україна, це підприємство відоме на місцевому будівельному ринку. Його основними видами діяльності є виробництво та постачання залізобетонних виробів, таких як плити, балки, колони, фундаменти тощо, для будівництва різних споруд та об'єктів. Підприємство засноване на принципах якості, надійності та індивідуального підходу до клієнтів. Вони пропонують широкий асортимент виробів та гарантують високу якість своєї продукції. Основними видами діяльності ТДВ "Івано-Франківськзалізобетон" є наступні: виробництво залізобетонних блоків, плит, балок та інших попередньо напружених залізобетонних виробів; виготовлення залізобетонних конструкцій для будівництва, таких як стіни, стовпи, підлоги, балкони та інші будівельні елементи; постачання залізобетонних виробів на будівельні об'єкти та проектування; розробка та виготовлення індивідуальних залізобетонних виробів за замовленням клієнтів; контроль якості виготовлених залізобетонних виробів та дотримання будівельних стандартів. Зазначені види діяльності можуть бути розширені або змінені залежно від стратегії та потреб підприємства. ТДВ "Івано-Франківськзалізобетон" працює з 1998 року і має досвід виробництва високоякісних залізобетонних виробів для будівельної галузі. ТДВ "Івано-Франківськзалізобетон" має добре організовану структуру, висококваліфікований персонал та здатність виробляти залізобетонні вироби різних розмірів та характеристик, відповідно до вимог замовника. Проаналізуємо більш детально організаційно - виробничу структуру підприємства (рис. 2.1).

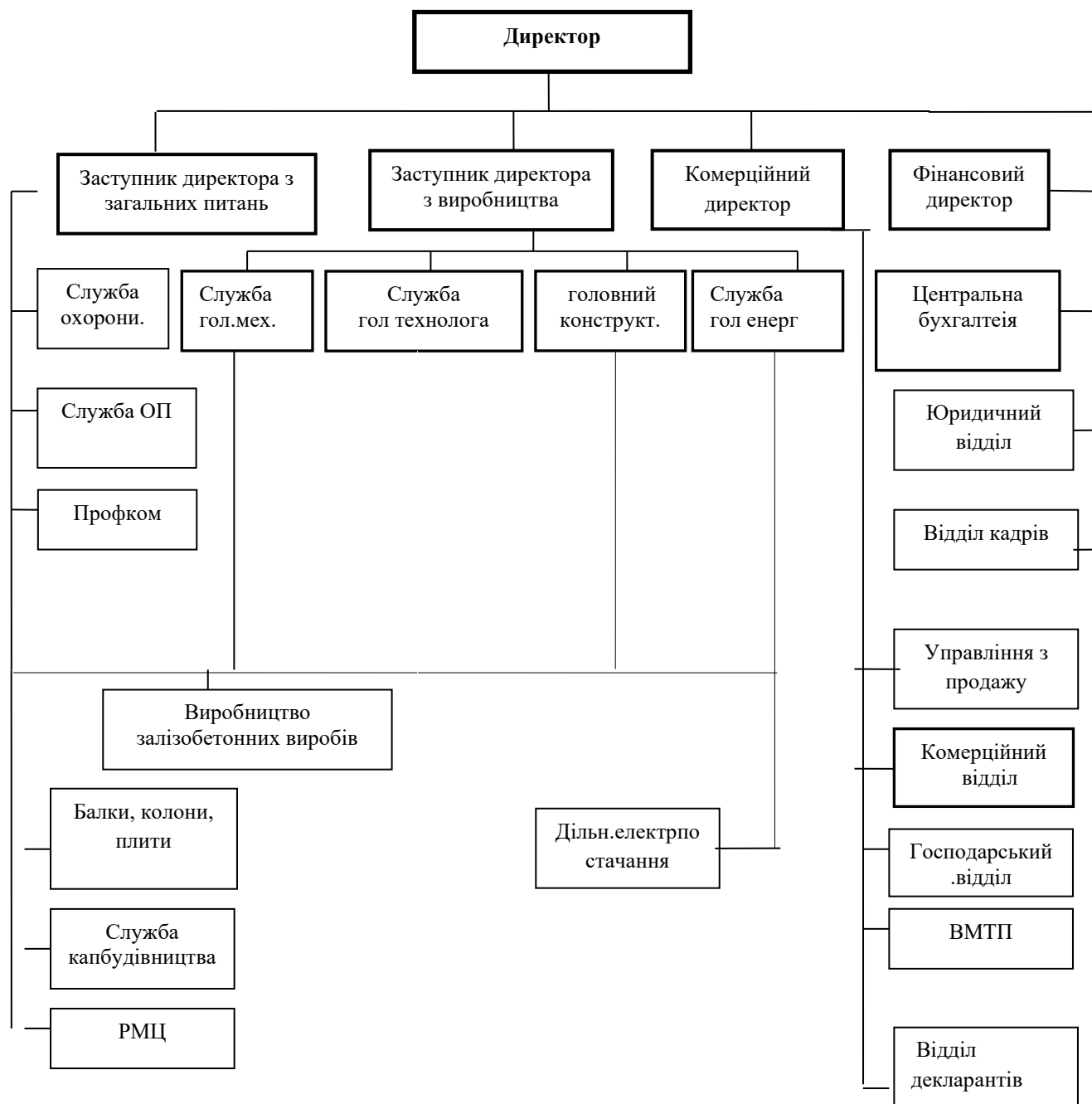


Рисунок 2.1 - Організаційно-виробнича структура підприємства ТДВ "Івано-Франківськзалізобетон"

Всі функції управління на підприємстві розподіляються між директором підприємства та його заступниками:

- з виробництва;
- з матеріально-технічного забезпечення;

- з економіки;
- з капітального будівництва;
- з якості і соціальних питань;
- з техніки безпеки.

В розпорядженні директора та його заступників знаходяться відповідні відділи та виробничі цехи. Основне виробництво ТДВ "Івано-Франківськзалізобетон" представлена наступними виробничими цехами: гірничий цех; цементний цех; цех залізобетонних виробів. підприємств та організацій. У цій структурі організація поділяється на функціональні підрозділи, такі як виробництво, маркетинг, фінанси, персонал та інші. Кожен підрозділ має свої власні завдання, відповідальність і рівні керівництва. Управління здійснюється за лінійним принципом, де інформація та рішення переходять від однієї ієрархічної ланки до іншої відповідно до організаційної структури. Зазвичай, вертикальна комунікація відбувається безпосередньо між керівниками та підлеглими.

Організаційна структура належить до лінійно-функціональної структури управління, яка є однією з найбільш поширених організаційних структур в компаніях. Вона використовується для управління і організації роботи великих

Одна з переваг лінійно-функціональної структури управління полягає в спеціалізації та ефективному контролі над робочими процесами в межах кожного функціонального підрозділу. Однак, вона може спричиняти затримки в процесі прийняття рішень через багат шарову структуру та недостатню комунікацію між функціональними підрозділами. Загалом, лінійно-функціональна структура управління є ефективним інструментом для великих організацій, які потребують ясної ролі різних функціональних підрозділів. Вона дозволяє керівництву ефективно контролювати та координувати роботу всіх частин організації.

Слід сказати, що діюча структура організації відповідає умовам діяльності підприємства і є найбільш вдало вибраною, так як бюрократія не є

жорстко централізованою, а керівники відділів та менеджери мають можливість самостійно приймати рішення.

## 2.2 Аналіз основних техніко-економічних показників ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон»

Для того, щоб більш повно уявити загальну картину діяльності підприємства, необхідно проаналізувати основні техніко-економічні показники підприємства, провести аналіз витрат на виробництво, обсяг реалізованої продукції, продуктивність праці одного працюючого, собівартість реалізованої продукції, витрати на одну гривню реалізованої продукції, прибуток від операційної діяльності, прибуток від звичайної діяльності.

Проаналізуємо виробничо-господарську діяльність аналізованого підприємства в 2020 - 2022 роках більш детально у таблиці 2.2 та 2.3.

Таблиця 2.2- Аналіз основних економічних показників діяльності ТДВ "Івано-Франківськзлізобетон" за 2020-2022 роки

Показники	Роки		
	2020	2021	2022
1. Обсяг реалізованої продукції, тис. грн.	14659,5	23310,1	28006,5
2. Продуктивність праці одного працюючого, тис. грн. / особу	65,9	111,7	150,7
3. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	12220,1	19748,8	23608,7
4. Витрати на одну гривню реалізованої продукції, грн.	0,834	0,847	0,843
5. Прибуток від операційної діяльності, тис. грн.	2322,2	3803,7	5053,8
6. Прибуток від звичайної діяльності, тис. грн.	2287,9	3552,5	4480,2

Таблиця 2.3 – Динаміка основних ТЕР ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон» за 2020-2022 роки

Показники	Роки	Дані	Абсолютні прирости		Темпи зростання, %		Темпи приросту, %	
			Ланц.	Баз.	Ланц.	Баз.	Ланц.	Баз.
Обсяг реалізованої продукції, тис. грн.	2020	14659,5	-	-	-	100	-	-
	2021	23310,1	8650,6	8650,6	159,0	159,0	59,0	59,0
	2022	28006,5	4696	13347	120,1	191,04	20,1	91,04
Продуктивність праці одного працюючого, тис. грн. / особу	2020	65,9	-	-	-	100	-	-
	2021	111,7	45,8	45,8	169,5	169,5	69,5	69,5
	2022	150,7	39	84,8	134,91	228,67	34,91	128,67
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	2020	12220,1	-	-	-	100	-	-
	2021	19748,8	7528,1	7528,1	161,61	161,61	61,61	61,61
	2022	23608,7	3859,9	11388,6	119,54	193,19	19,54	93,19
Прибуток від операційної діяльності, тис. грн.	2020	2322,2	-	-	-	100	-	-
	2021	3803,7	1481,5	1481,5	163,79	163,79	63,79	63,79
	2022	5053,8	1234,6	2731,6	132,89	217,63	32,89	117,63
Прибуток від звичайної діяльності, тис. грн.	2020	2287,9	-	-	-	100	-	-
	2021	3552,5	1264,6	1264,6	155,27	155,27	55,27	55,27
	2022	4480,2	927,7	2192,3	126,11	195,82	26,11	95,82

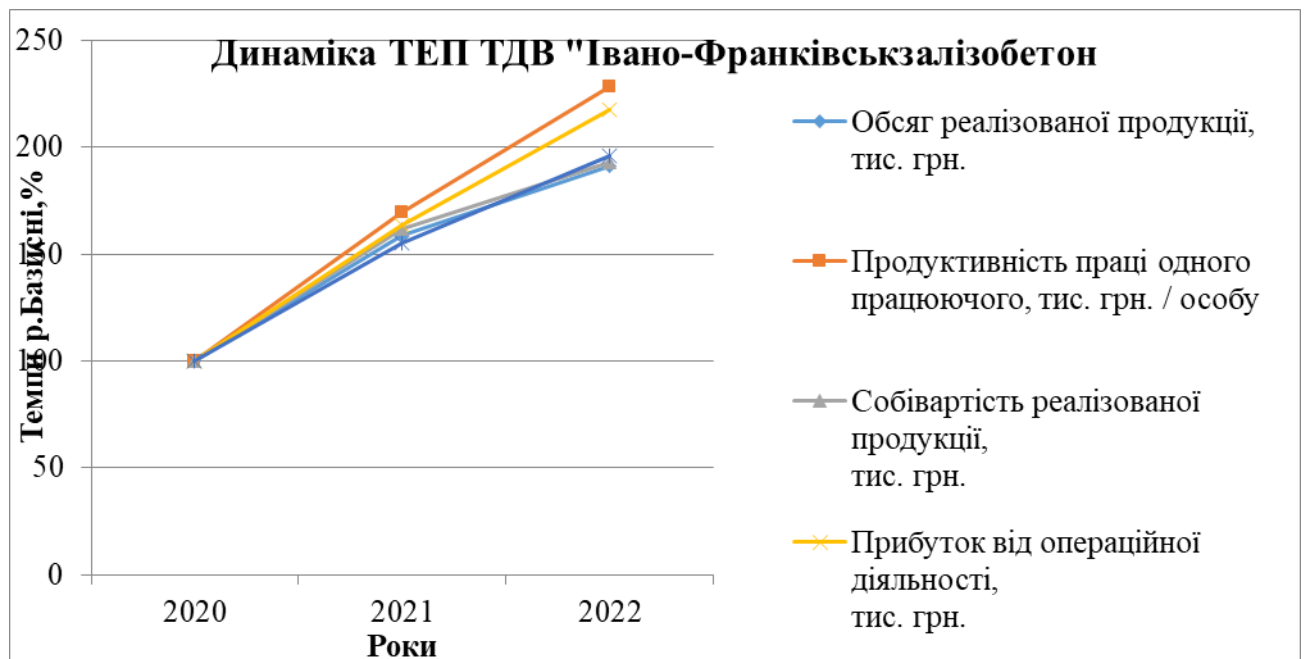


Рисунок 2.2 – Динаміка основних ТЕР ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон» за 2020-2022 роки

Проведемо аналіз основних ТЕРП підприємства. Головним показником діяльності підприємства є прибуток. Його поділяють на прибуток від операційної діяльності та прибуток від звичайної діяльності.

Прибуток від операційної діяльності — це прибуток, отриманий після відрахування всіх витрат, пов'язаних з операційною діяльністю підприємства. Включає у себе виручку від продажу продукції та вартість витрат на виробництво. Прибуток від звичайної діяльності — це чистий прибуток підприємства після оподаткування та врахування інших невикористаних витрат. Цей показник відображає ефективність функціонування підприємства після врахування всіх зобов'язань. Як бачимо з табл. 2.2 та 2.3 ТДВ "Івано-Франківськзлізобетон" у 2020 році отримав прибуток від операційної діяльності в сумі 2,3 млн. грн. Цей же показник у 2021 році складав 3,8 млн. грн., а у 2022 - 5,0 млн. грн. Цю тенденцію можна пояснити тим, що керівництво підприємства працює над вдосконаленням витратної та прибуткової стратегій даного підприємства. Показник прибутку від звичайної діяльності є позитивним результатом від операційної, фінансової та інвестиційної діяльності. І, як бачимо, такий вид прибутку є нижчим від прибутку від операційної діяльності, що не є бажаним результатом для підприємства. Так, у 2020 році прибуток від звичайної діяльності до оподаткування складав 2287,9 тис. грн., у 2021 – 3552,5 і у 2022 – 4480,2 тис. грн. Керівництву підприємства потрібно враховувати при своїй діяльності конкурентні переваги своїх конкурентів і імплементувати стратегію конкурентних переваг та стратегію диверсифікації.

Вагомим показником в роботі підприємства є показник собівартості реалізованої продукції. Собівартість реалізованої продукції — це сума всіх витрат, пов'язаних з виробництвом та доставкою продукції. Включає в себе витрати на сировину, працю, енергію, амортизацію, транспортування та інші пов'язані з виробництвом витрати. Як бачимо, за аналізований період собівартість реалізованої продукції зросла з 12220,1 тис. грн. у 2020 році до 23608,7 тис. грн. у 2022 році.

Узагальнюючим показником роботи будь – якого підприємства є показник обсягу реалізації продукції. Обсяг реалізованої продукції — це кількість продукції, яку підприємство продало на ринку за певний період часу. Цей показник відображає розмір ринку та успішність продажів підприємства. Виходячи з аналізу таблиці 2. 2 аналізу бачимо, що цей показник значно зріс у 2022 р. та становив 28006,5 тис. грн., що майже у 2 рази вище порівняно з 2020 р - 14659,5 тис. грн. Ця можна пояснити тим, що попит на будівельну продукцію зростає, оскільки зростає попит на нерухомість у м. Івано-Франківськ. За обсягами будівництва та введення житла в експлуатацію м. Івано-Франківськ входить у п'ятірку найбільш привабливих міст України.

Якісним показником в роботі підприємства є показник продуктивності праці одного працюючого - це показник ефективності виробничого процесу, який вимірюється кількістю продукції, виготовленою одним працюючим за певний період часу. Цей показник по ТДВ "Івано-Франківськзалізобетон" збільшується за аналізований період. Так, темп росту продуктивності праці у 2021 році в порівнянні з 2020 роком склав 169,5%. Аналогічна ситуація і у 2022 році в порівнянні з 2020 роком, де темп росту продуктивності праці складає 228,67%. Висока продуктивність праці свідчить про ефективне використання ресурсів та оптимальний виробничий процес.

Підсумовуючи, можна сказати, що ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон» ефективно працює протягом аналізованого періоду часу. Підприємство за 2020-2022 роки є прибутковим і надіємось, що із врахуванням конкурентних переваг і надалі буде прибутковим. Оптимізму додає і те, що підприємство у часи ковіду та початку повномасштабного вторгнення росії в Україну втримало та наростило свої позиції на ринку виробництва та реалізації будівельних матеріалів.

## **2.3 Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства будівельної галузі**

Зовнішнє середовище підприємства охоплює фактори, що знаходяться поза його контролем, але можуть вплинути на його успішність. Аналіз зовнішнього середовища підприємства є ключовим етапом стратегічного управління. Він дозволяє розуміти, як зовнішні фактори можуть впливати на діяльність підприємства і його стратегічні рішення. Звичайно, для проведення повноцінного аналізу потрібні більш детальні дані, але наведемо загальну інформацію, яка може бути корисною. Один з найпоширеніших інструментів для аналізу зовнішнього середовища є SWOT-аналіз. Він включає в себе оцінку сильних і слабких сторін підприємства (внутрішнє середовище) та можливостей і загроз (зовнішнє середовище). Сильні сторони підприємства можуть включати унікальні продукти або послуги, високу ефективність виробничих процесів, сильну брендову репутацію тощо. Слабкі сторони можуть включати відсутність необхідних ресурсів, недостатню маркетингову стратегію або застарілу технологію. Можливості зовнішнього середовища можуть бути пов'язані, наприклад, зі зростанням ринку, змінами в законодавстві або технологічними новинками. Загрози можуть включати конкуренцію з боку інших підприємств, зміни в регуляторних стандартах або економічні кризи. У вашому конкретному випадку, для більш деталізованої інформації про зовнішнє середовище підприємства, рекомендую звернутися до даних, які вас цікавлять. Збір інформації про економічні, політичні, технологічні та інші фактори відповідного ринку та галузі допоможе вам у розумінні контексту, в якому працює ваше підприємство.

Аналіз внутрішнього середовища підприємства - це процес оцінки факторів, які впливають на функціонування та результативність самої організації. Цей аналіз дозволяє підприємству зрозуміти його сильні та слабкі сторони, а також ідентифікувати можливості та загрози, які можуть впливати на його діяльність. Для проведення аналізу внутрішнього середовища

підприємства використовуються різні методи та інструменти, такі як SWOT-аналіз, аналіз ресурсів та компетенцій організації, аналіз фінансових показників та інше. Проаналізувавши внутрішнє середовище підприємства, можна виявити його сильні та слабкі сторони. Наприклад, сильними сторонами можуть бути наявність технологічних переваг, досвідний персонал, сильний бренд або ефективна система управління. Слабкі сторони можуть включати відсутність ресурсів, недостатню інноваційність або недостатню ефективність деяких процесів. Оцінка внутрішнього середовища також дає змогу ідентифікувати можливості та загрози. Можливості можуть виникати з розвитку нових технологій, зростання попиту, появи нових ринків або зміни законодавства. Загрози можуть включати зростання конкуренції, зміни споживчих переваг, зміни умов регулювання або вплив економічних та політичних факторів. Аналіз внутрішнього середовища підприємства дозволяє покращити прийняття рішень, розробити стратегію розвитку та забезпечити конкурентні переваги на ринку. В результаті проведеного аналізу, підприємство отримує більш повне розуміння свого положення та можливостей для досягнення успіху. Проведемо аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища аналізованого підприємства та сильних та слабких його сторін (табл. 2.4).

З метою визначення заходів, що забезпечують досягнення конкурентних переваг та економічного зростання, запропоновано відповідний методичний підхід до оцінювання ефективності інноваційного заходу з метою дослідження його впливу на рівень конкурентного потенціалу та економічного зростання (рис. 2.3).

Розроблений методичний підхід складається з чотирьох етапів:

- 1) проведення SWOT-аналізу з метою встановлення «вузьких місць» в діяльності підприємств будіндустрії, ліквідація яких дозволить вдосконалити їх інноваційну діяльність; 2) оцінка можливостей впровадження інноваційного заходу та їх видів (економічних, технологічних, організаційно-управлінських, правових, соціальних);

Таблиця 2.4 - Фактори зовнішнього та внутрішнього середовища ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон»

Середовище	Фактори	Прояв
1	2	3
Зовнішнє середовище	Економічні	загальні економічні умови можуть суттєво вплинути на перспективи розвитку будівельної галузі. Слід враховувати такі фактори, як зростання ВВП, рівень інфляції та відсоткові ставки
	Юридичні	будівельні компанії повинні дотримуватися різноманітних місцевих і національних нормативних актів щодо стандартів безпеки, будівельних норм, дозволів, ліцензій та екологічних норм
	Технологічні	технологічний прогрес може значно вплинути на будівельну галузь. Компанії повинні бути в курсі нових інструментів, програмного забезпечення та методів, які підвищують продуктивність і ефективність
	Конкурентне середовище	аналіз конкуренції в будівельній галузі має вирішальне значення
	Соціальні	зміна суспільних тенденцій і уподобань може вплинути на попит на певні типи будівельних проектів
Внутрішнє середовище	Культура компанії	розуміння цінностей компанії, місії та морального духу співробітників має вирішальне значення
	Організаційна структура	аналіз структури та ієрархії компанії може визначити ефективність спілкування, прийняття рішень і загальну операційну ефективність
	Фінансовий стан	оцінка фінансового стану компанії, включаючи доходи, витрати, прибутковість і грошовий потік, життєво важлива для визначення її здатності до зростання та інвестицій
	Людські ресурси	Оцінка навичок, досвіду та доступності працівників є важливою
	Операції	аналіз операційних процесів компанії, управління ланцюгом постачання, методів управління проектами та розподілу ресурсів може виявити потенційні області для вдосконалення

Проаналізуємо більш детально сильні та слабкі сторони, можливості та загрози ТДВ "Івано-Франківськзалізобетон" (табл. 2.5).

Таблиця 2. 5 – Аналіз сильних та слабких сторони, можливостей та загроз  
ТДВ "Івано-Франківськзалізобетон"

Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
1	2	3	4
Досвід та репутація (існує протягом тривалого часу, то це може свідчити про їхній досвід та стабільність на ринку будівельних матеріалів)	Конкуренція (Можливо, на ринку існує конкуренція з іншими виробниками залізобетонних виробів, що може вплинути на ринкову частку підприємства)	Висока якість (Підприємство має сучасне обладнання та використовує високоякісні матеріали для виробництва залізобетону)	Конкуренція (Будівельна галузь є досить конкурентною, і інші компанії можуть також пропонувати залізобетонні вироби в цьому регіоні)
Якість продукції (підприємство забезпечує високу якість залізобетонних виробів, це може привертати клієнтів та робити його конкурентоспроможним на ринку)	Цінова політика (має високу ціну порівняно з конкурентами, це може відлякувати певну частину покупців)	Широкий асортимент (підприємство пропонує великий вибір залізобетонних виробів, що задовольняє різноманітні потреби клієнтів у будівельній галузі)	Зміни в будівельній галузі (зміни в правовій регуляторній базі, технологіях будівництва або попиту на певні типи продукції можуть вплинути на попит на залізобетонні вироби)
Широкий асортимент (пропонує широкий вибір залізобетонних виробів, це може забезпечувати задоволення потреб клієнтів різних в сферах будівництва)	Технологічні обмеження (Якщо підприємство не має сучасних технологій та обладнання для виробництва, це може обмежувати їхні можливості щодо збільшення продуктивності та поглиблення конкуренції)	Використання новітніх технологій (впроваджує новітні технології в процесах виробництва, що сприяє підвищенню продуктивності та якості продукції)	Економічні фактори (Зміни економічної ситуації, такі як зростання цін на сировину або зменшення будівельної активності, можуть вплинути на діяльність підприємства)
		Досвід роботи (підприємство має значний досвід у виробництві залізобетонних виробів та співпраці з будівельними компаніями.	

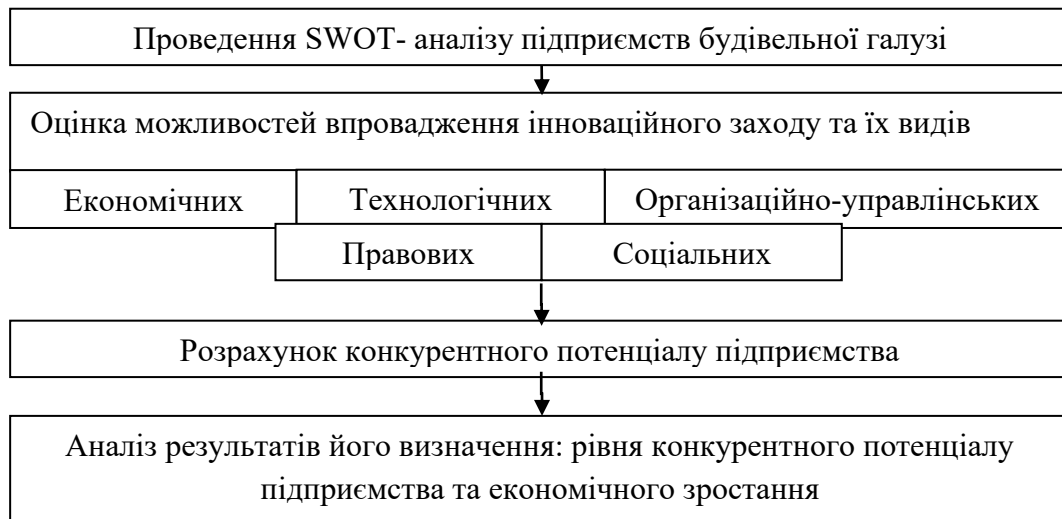


Рисунок 2.3 - Методичний підхід до оцінювання ефективності інноваційного заходу [30]

- 3) розрахунок ефективності інноваційного заходу,
- 4) аналіз результатів його реалізації: визначення рівня інноваційної діяльності та економічного зростання.

Проведемо SWOT- аналіз діяльності підприємства (табл. 2. 6), визначивши сильні та слабкі сторони діяльності підприємств, можливості та загрози їх функціонуванню і прорангуємо їх за допомогою експертного опитування, з метою встановлення «вузьких місць» в діяльності підприємств будівельної галузі, ліквідація яких дозволить забезпечити їх конкурентні переваги.

Визначивши сильні та слабкі сторони діяльності підприємств, можливості та загрози їх функціонуванню і прорангуємо їх за допомогою експертного опитування, з метою встановлення «вузьких місць» в діяльності підприємств будівельної індустрії, ліквідація яких дозволить вдосконалити їх інноваційну діяльність. Результати оцінювання, проведеного здійснено з допомогою SWOT- аналізу, наведені у табл. 2.7.

Таблиця 2.6 - SWOT-аналіз діяльності ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон»

<b>Можливості</b>	<b>Перешкоди</b>
<i>1</i>	<i>2</i>
<p>1 Перехід економіки України на інноваційну модель розвитку (10)</p> <p>2 Удосконалення нормативно-правового забезпечення інноваційної діяльності (7)</p> <p>3 Прискорення НТП та підвищення рівня інноваційної активності підприємств будіндустрії (9)</p> <p>4 Високий кадровий потенціал наукового розвитку (8)</p> <p>5 Затвердження стратегії розвитку регіону, в якій велика увага приділяється інфраструктурному розвитку (3)</p> <p>6 Високий потенціал розвитку будівельної індустрії (6)</p> <p>7 Створення системи інформаційного забезпечення (2)</p> <p>8 Підвищення зацікавленості підприємств з боку іноземного капіталу (4)</p> <p>9 Велика кількість потенційних споживачів (1)</p> <p>10 Налагоджений збут продукції (8)</p>	<p>1 Жорстка система оподаткування (5)</p> <p>2 Високі кредитні ставки (2)</p> <p>3 Низька заробітна плата спеціалістів (9)</p> <p>4 Недостатня державна підтримка розвитку інноваційних структур (3)</p> <p>5 Низька податливість на інновації традиційних секторів господарства (8)</p> <p>6 Низький рівень регіональної підтримки розвитку інноваційної діяльності (3)</p> <p>7 Низький розвиток фінансових інституцій стимулювання інноваційного діяльності (6)</p> <p>8 Висока конкуренція з боку інноваційно активних підприємств (10)</p> <p>9 Відсутність довіри у фінансових колах (4)</p> <p>10 Не всі підприємство користується послугами маркетингових фірм, не задіяні рекламні агентства (7)</p>
<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
<p>1 Позитивний імідж (8)</p> <p>2 Високі знання ринку і потреб споживачів (7)</p> <p>3 Переваги в ціновій політиці нового продукту (7)</p> <p>4 Високі виробничі можливості (7)</p> <p>5 Наявність нової технології виробництва (10)</p> <p>6 Технічна забезпеченість (8)</p> <p>7 Висока якість товару, її технічні переваги і унікальність (10)</p> <p>8 Довгострокові перспективи розвитку (9)</p> <p>9 Стабільні канали збуту (7)</p> <p>10 Наявність висококваліфікованих і досвідчених інженерно-технічних кадрів (6)</p>	<p>1. Великі втрати часу через прості обладнання в ремонті (2)</p> <p>2 Затягування термінів партнерами при поставках обладнання (6)</p> <p>3 Низький рівень інформаційного забезпечення (5)</p> <p>4 На освоєння нових виробів йдуть високі загальні витрати (8)</p> <p>5 Недостатнє матеріальне забезпечення (4)</p> <p>6 низька ефективність процесу відвантаження споживачам продукції. (4)</p> <p>7 В структурі підприємства має підрозділу розробки інноваційних та інвестиційних проектів (10)</p> <p>Низький рівень міжфункціональної координації (3)</p> <p>9 Нечітко оформлені умови договору (7)</p> <p>10 Недостатня кваліфікація персоналу служби маркетингу (7)</p>

В результаті група „Можливості” була оцінена в 6,22 бали, „Перешкоди” - 5,84 бали, „Сильні сторони” - 8,31 бали, „Слабкі сторони” - 7,01 бали.

Таблиця 2.7 - Оцінка показників SWOT- аналізу підприємства будівельної галузі

Показники, №	Можливості		Перешкоди		Сильні сторони		Слабкі сторони	
	Вага, %	Бали	Вага, %	Бали	Вага, %	Бали	Вага,%	Бали
1	2	10	10	6	5	5	15	7
2	5	6	15	7	16	10	6	9
3	3	7	2	3	6	6	10	4
4	5	10	15	6	15	8	5	9
5	15	8	3	2	5	6	15	7
6	5	9	20	8	8	8	50	10
7	23	10	10	6	20	10	4	4
8	12	7	2	7	5	8	15	5
9	20	10	15	5	10	10	5	6
10	10	8	8	5	10	10	5	6
	$\Sigma=100\%$		$\Sigma=100\%$		$\Sigma=100\%$		$\Sigma=100\%$	

Звідси за формулою 2.1 можемо розрахувати здатність до забезпечення конкурентних переваг:

$$КП = (S' + O') - (W' + T') \quad (2.1)$$

де  $S'$  - сума відносних значень показників в межах групи „Сильні сторони”;

$W'$  - сума відносних значень показників в межах групи „Слабкі сторони”;

$O'$  - сума відносних значень показників в межах групи „Можливості”;

$T'$  - сума відносних значень показників в межах групи „Перешкоди”.

Вважається, якщо  $КП > 0$ , то підприємство має потенціал до забезпечення конкурентних переваг і може розвиватись, а при  $КП < 0$  - не має.

Оскільки з отриманих значень:  $КП = (6,22+8,31) - (5,84+7,01) = 1,68 > 0$ , то можна зробити висновок, що підприємства будівельної галузі мають всі можливості до забезпечення конкурентних переваг і можуть розвиватись у формі горизонтального інтеграційного утворення. Це дозволяє підприємствам отримати значний економічний вигравш і реалізувати інноваційні рішення в комплексі.

Користуючись вказаною концепцією й потенціалом циркулярної економіки, підприємства будівельної галузі можуть зробити крок у майбутнє та стати піонерами сталого будівництва. Вони можуть сприяти зменшенню негативного впливу на довкілля, ефективному використанню ресурсів та збільшенню економічної прибутковості. Це вигідно і для галузі, і для суспільства в цілому.

## **2.4 Оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства будівельної галузі**

Для аналізу конкурентоспроможності підприємства потрібно провести аналіз його фінансового стану. Це дозволить нам отримати важливу інформацію про фінансову потужність підприємства та його здатність конкурувати на ринку. Для проведення аналізу фінансового стану підприємства можна скористатися такими методами:

- аналіз балансу: це дозволить оцінити фінансову стійкість та стабільність підприємства.
- аналіз звіту про прибутки і збитки: це допоможе визначити рентабельність та ефективність діяльності підприємства.
- аналіз грошового потоку: це дозволить оцінити ліквідність та платоспроможність підприємства.
- порівняльний аналіз: це допоможе виявити переваги та недоліки підприємства в порівнянні з конкурентами.
- аналіз фінансових показників: це дозволить зробити загальну оцінку фінансового стану підприємства.

Наведені методи допоможуть отримати детальну інформацію про фінансовий стан підприємства та визначити його конкурентоспроможність на ринку.

Зупинимось більш детально на аналізі фінансових показників (табл. 2. 8).

Таблиця 2. 8 - Розрахунок цільових значень коефіцієнту економічного зростання ТДВ "Івано-Франківськзалізобетон"

Показники	Роки						Цільові значення
	2019	2020	2021	2022	min	max	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>
Продуктивність праці, грн./грн.	64,8	65,9	111,7	150,7	64,8	150,7	107,75
Фондовіддача грн./грн.	1,4	1,8	1,5	1,4	1,4	1,8	1,742
Фондоозброєність грн./люд.	0,09	0,1	0,11	0,1	0,09	0,11	0,087
Коефіцієнт капіталізації прибутку, од.	0,145	0,16	0,17	0,15	0,145	0,17	0,207
Коефіцієнт рентабельності реалізованої продукції, од.	0,42	0,35	0,4	0,45	0,35	0,45	0,499
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, од.	2,22	2,3	2,4	2,42	2,22	2,42	3,170
Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття), од.	2,22	2,24	2,23	2,22	2,22	2,24	2,250
Коефіцієнт співвідношення короткострокових зобов'язань та дебіторської заборгованості, од.	0,42	0,5	0,52	0,548	0,42	0,548	0,599
Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості, од.	0,35	0,775	0,82	0,756	0,35	0,82	0,499
Коефіцієнт співвідношення кредиторської заборгованості та позикового капіталу, од.	0,16	0,139	0,13	0,13	0,13	0,16	0,185
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу, од.	0,15	0,16	0,15	0,16	0,15	0,16	0,214
Коефіцієнт фінансової залежності, од.	0,3	0,5	0,32	0,3	0,3	0,5	0,415
Коефіцієнт економічного зростання	0,047	0,224	0,246	0,255	-	-	0,8
Індекс обсягу економічної діяльності	0,146	0,060	0,064	0,135	0,09	0,145	0,065
Обсяги виробництва власних енергетичних та матеріальних ресурсів	0,089	0,038	0,031	0,084	0,03	0,089	0,065
Рівень рентабельності	0,041	0,076	0,300	0,040	0,04	0,3	0,065
Рівень матеріало та енергомісткості	0,062	0,041	0,071	0,07	0,04	0,071	0,065
Стан та ефективність основних засобів	0,024	0,031	0,013	0,026	0,01	0,031	0,065

Продовження табл.2.8

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>
Індекси ліквідності активів	0,071	0,060	0,063	0,036	0,04	0,070	0,065
Індекси оцінки фінансової стабільності	0,074	0,024	0,068	0,065	0,02	0,074	0,065
Індекси інвестиційної діяльності	0,02	0,05	0,02	0,01	0,01	0,047	0,07
Індекси інноваційної діяльності	0,13	0,04	0,07	0,07	0,04	0,130	0,07
Розвиток інформаційного забезпечення	0,029	0,023	0,01	0,035	0,01	0,035	0,065
Розвиток міжнародного співробітництва	0,041	0,05	0	0,02	0	0,05	0,07
Інтегральний індекс у напрямі	0,734	0,494	0,712	0,59	0,49	0,733	0,72
Економічний напрям	0,244	0,165	0,237	0,197	0,16	0,244	0,238
Рівень розвитку людських ресурсів	0,573	0,236	0,15	0,114	0,11	0,573	0,168
Рівень розвитку освіти	0,008	0,2	0,04	0,076	0,0	0,2	0,168
Рівень забезпеченості спеціалістами вищої кваліфікації	0,06	0,3	0,17	0	0	0,3	0,168
Рівень соціально культурної сфери	0,116	0,2	0,28	0,008	0,008	0,28	0,168
Інтегральний індекс у напрямі	0,758	0,936	0,640	0,199	0,19	0,936	0,672
Соціальний напрям	0,252	0,312	0,213	0,066	0,08	0,311	0,224
Рівень екологічної безпеки	0,075	0,320	0,425	0,016	0,016	0,425	0,20
Природоохоронні заходи	0,12	0,16	0,13	0,45	0,121	0,45	0,185
Інтегральний індекс у екологічному напрямі	0,20	0,482	0,558	0,467	0,196	0,558	0,384
Екологічний напрям	0,07	0,161	0,186	0,155	0,065	0,185	0,128
Інтегральний рівень інноваційної діяльності	0,56	0,637	0,636	0,618	-	-	0,590

Проаналізуємо більш детально показники, розрахунки яких представлені у табл. 2.8.

Основним з них є показник продуктивності праці, який є важливим показником ефективності й результативності. Як бачимо, за аналізований період у 2019 р.-64,8 грн/грн., а у 2022 р. зросла до 150,7 грн/грн. Це є свідченням того, що на підприємстві ефективно використовується робочий час, здійснюється ефективне управління та добре налагоджена інфраструктура підприємства.

Фондовіддача основних засобів є показником, який характеризує ефективне використання основних засобів підприємством. Як бачимо з

розрахунків, найвищий показник фондівдачі на підприємстві був у 2020 р. і склав 1,8 грн/грн. У 2021р. та у 2022р. він дещо знизився і складав 1,5 грн/грн та 1,4 грн/грн.

Фондоозброєність основних засобів - це показник, що відображає ступінь ефективного використання та виключності основних засобів в підприємстві чи організації. Як бачимо з розрахунків за 2019-2022роки, аналізований показник має стабільну динаміку і складає, відповідно, 0,09-0,1 грн./люд. Отже, можна стверджувати, що засоби виробництва на підприємстві використовуються ефективно.

Коефіцієнт капіталізації прибутку є фінансовим показником, що використовується для визначення вартості підприємства. З табл. 2.8 бачимо, що даний показник зберігає протягом аналізованого періоду стабільні тенденції, у 2019 р.- 0,145 од., 2020р. - 0,16 од., 2021 р. – 0,17 од., у 2022 р. трішки знизився і складав 0,15 од. Цей показник є одним із факторів, які враховуються інвесторами при прийнятті рішення про інвестування в акції підприємства. Вищий коефіцієнт капіталізації прибутку може свідчити про високу вартість підприємства порівняно з її прибутком.

Коефіцієнт рентабельності реалізованої продукції показує наскільки ефективною є діяльність підприємства в генеруванні прибутку від продажу своєї продукції. Як бачимо, аналізований коефіцієнт у 2019 р він складав - 0,42 од., а у 2022 р. - 0,45 од. Можна сказати, що керівництво підприємства працює ефективно в генеруванні прибутку від продажу своєї продукції.

Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття) показує як добре підприємство здатне виплатити свої поточні зобов'язання короткостроковими активами. За аналізований нами період він в середньому становив 2,22од. у 2022 році Чим вищий коефіцієнт, тим більша здатність підприємства знайти кошти для покриття своїх поточних зобов'язань. Оскільки, дане значення вище 1 вважається прийнятним, але оптимальний рівень може варіюватися залежно від галузі та конкретних умов підприємства.

Коефіцієнт фінансової залежності відображає ступінь, до якої підприємство використовує фінансові зобов'язання, такі як позики та борги, для фінансування своїх операцій. Як бачимо з табл. 2.8 він у 2022 р. складав 0,3 од., що може свідчити про фінансову стабільність, але при цьому обмежує можливість залучення додаткових ресурсів для розвитку підприємства.

Коефіцієнт економічного зростання підприємства відображає темпи зміни його валової вартості або прибутку протягом певного періоду. За аналізований період, він складав відповідно, 2019 р. – 0,047, 2020 р. -0,224, 2021 р. – 0,246 та у 2022 р. – 0,255. Це є підтвердженням того, що ТДВ "Івано-Франківськзалізобетон" працює ефективно та стабільно розвивається, маючи певні конкурентні переваги.

Для оцінки конкурентоспроможності підприємства доцільно побудувати багатокутник конкурентоспроможності. Багатокутник формується на основі численних характеристик (табл. 2.9), які представлені на рисунку (2.4).

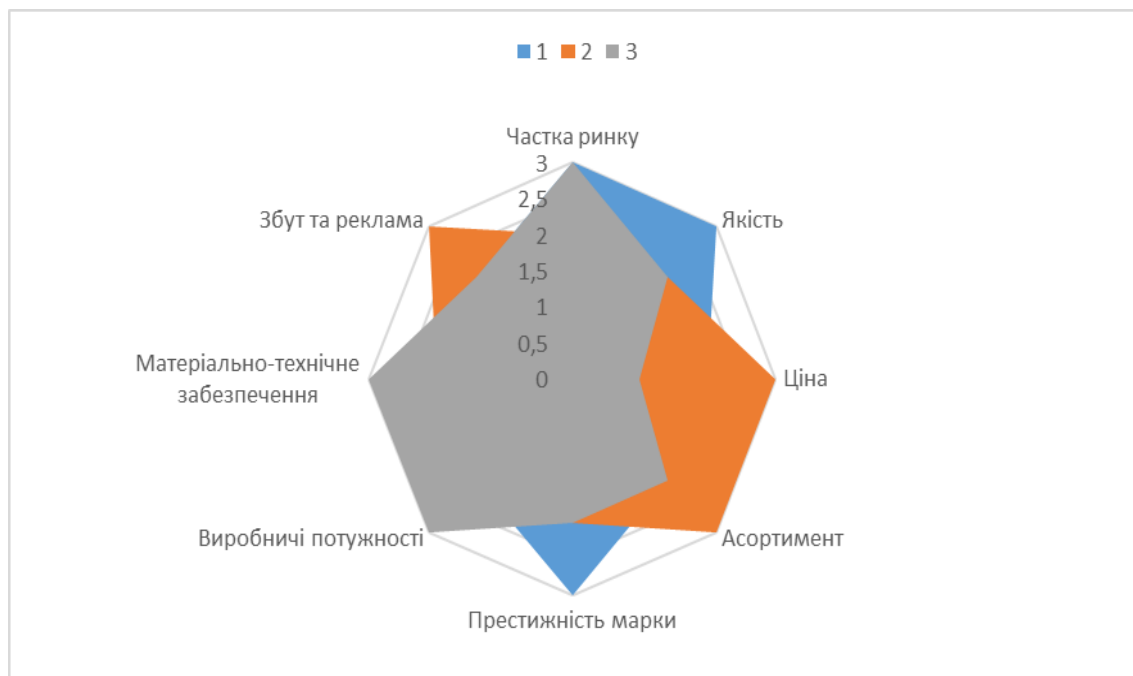


Рисунок 2.4 – Багатокутник конкурентоспроможності підприємств будівельної галузі

Таблиця 2. 9 - Бальна оцінка конкурентоспроможності ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон»

Фактори конкурентоспроможності	Вагове значення факторів	Значення факторів конкурентоспроможності			Цінність факторів конкурентоспроможності		
		1	2	3	1	2	3
Частка ринку	0,09	4	3	4	0,36	0,27	0,36
Споживчі властивості товару	0,13	5	4	4	0,65	0,52	0,52
Престижність торгової марки	0,10	4	3	3	0,4	0,3	0,3
Упаковка (додаткові послуги)	0,07	4	4	4	0,28	0,28	0,28
Асортимент	0,06	4	5	4	0,24	0,30	0,24
Ціна	0,08	4	5	3	0,32	0,4	0,24
Канал розподілу	0,05	4	4	5	0,2	0,2	0,25
Ефективність маркетингових комунікацій	0,10	4	5	4	0,4	0,5	0,4
Виробничі потужності	0,11	4	3	5	0,44	0,33	0,55
Матеріально-технічне забезпечення	0,11	4	4	5	0,44	0,44	0,55
Потенційні можливості виходу на зовнішні ринки	0,10	3	2	3	0,3	0,2	0,3
Усього	1,0	-	-	-	4,03	4,18	3,99

Грунтуючись на бальній оцінці конкурентоспроможності підприємств а необхідно побудувати матрицю рангів (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 - Ранги підприємства за вихідними даними

Підприємство	Частка ринку	Якість	Ціна	Асортимент	Престижність марки	Виробничі потужності	Матеріально-технічне забезпечення	Збут та реклама
1	3	3	2	2	3	2	2	2
2	2	2	3	3	2	1	2	3
3	3	2	1	2	2	3	3	2

Примітка : підприємство 1 - ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон»  
 підприємство 2 - Виробничі групи «Бетон груп»  
 підприємство 3 – ДП «Спецзалізобетон»

Це робиться відповідно до принципу «найбільше значення показника» – «найбільший ранг». Бали проставляються від 1 до 3.

Отже, найбільша площа фігури відповідає найбільш конкурентній фірмі, такою фірмою в даному випадку є підприємство 1. Підприємство 2 та підприємство 3 знаходяться на одному місці і являються досить конкурентними. Але слід зазначити, що сильні сторони підприємства (рейтинг 3) часто не співпадають, отже, одне підприємство може бути конкурентнішим за інше в певних обставинах.

Персонал з урахуванням вартості його людського капіталу – це надбання та найвища цінність будь-якого організаційного утворення. Вміле управління персоналом забезпечує можливість реалізації стратегічної мети підприємства, а саме максимального зростання прибутку підприємства та підвищення рівня якості трудового життя найманих працівників. Визнання важливості людського капіталу та ефективного управління персоналом визначає успіх будь-якої організації. Завдяки правильному управлінню персоналом, підприємства будівельної галузі мають можливість досягти своїх стратегічних цілей, включаючи максимізацію прибутку та поліпшення якості трудового життя працівників. Відповідальність за успіх підприємства лежить на її персоналі, який виступає як ключовий ресурс у забезпеченні конкурентної переваги. Інвестування в розвиток людського капіталу, таке як набуття нових навичок, підвищення кваліфікації та забезпечення сприятливих умов праці, є одним із способів покращити продуктивність та ефективність організації.

Ефективне управління персоналом також сприяє збереженню талановитих співробітників та залученню нових, що є ключовим фактором у забезпеченні стійкого росту організації. Розуміння потреб та мотивацій співробітників, встановлення чітких цілей та оцінка їхніх досягнень дозволяють створити мотивуюче та продуктивне робоче середовище.

На даному підприємстві працюють робітники, фахівці, службовці та менеджери - керівник та його заступники (табл. 2.11).

Отже, маючи результати експертної оцінки якостей робітника, можемо розрахувати конкурентоспроможність даної групи персоналу (табл. 2.12).

Таблиця 2.11 - Перелік якостей персоналу ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон» та їх вагомість

Якості персоналу	Вагомість якостей персоналу за категоріями		
	Робітники	Фахівці	Керівник та заступники
Конкурентоспроможність підприємства	0,20	0,25	0,20
Успадковані конкурентні переваги	0,20	0,15	0,15
Ділові якості	0,30	0,40	0,20
Інтелігентність, культура	0,05	0,05	0,10
Комунікабельність	0,05	0,05	0,10
Організованість	0,15	0,05	0,15
Вік, здоров'я	0,05	0,05	0,10
РАЗОМ	1	1	1

Отже, робітники ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон» мають достатньо високу конкурентоздатність, але все ж не ідеальну. Щоб підвищити конкурентоспроможність підприємства слід покращити такі якості: конкурентоздатність організації (можливе введення нововведень в організаційній структурі), слідкувати за організованістю і здоров'ям [65].

Отже, маючи результати експертної оцінки якостей робітника, можемо розрахувати конкурентоспроможність даної групи персоналу (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 - Результат оцінки якостей робітника

Номер експерта	Експертна оцінка якостей робітника за п'ятибальною шкалою						
	1	2	3	4	5	6	7
1	3	5	4	4	5	3	4
2	4	5	4	5	3	4	4
3	4	4	5	4	5	4	3

Тепер доцільно розглянути і оцінити якості фахівця підприємства в табл. 2.13.

Таблиця 2.13 - Результат оцінки якостей фахівця

Номер експерта	Експертна оцінка якостей спеціаліста за п'ятибальною шкалою						
	1	2	3	4	5	6	7
1	4	3	3	4	3	3	3
2	5	5	4	4	3	4	4
3	4	4	5	4	4	5	3

Отже, маючи результати експертної оцінки якостей спеціаліста (менеджера з продаж) ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон», ми можемо розрахувати конкурентоспроможність даної групи.

Щоб підвищити конкурентоспроможності персоналу слід слідкувати за комунікабельністю і здоров'ям.

Тепер доцільно розглянути і оцінити якості керівника (табл. 2.14 ).

Таблиця 2.14 - Результат оцінки якостей керівника

Номер експерта	Експертна оцінка якостей спеціаліста за п'ятибальною шкалою						
	1	2	3	4	5	6	7
1	5	5	5	4	5	4	5
2	5	4	5	4	3	5	4
3	3	4	5	5	5	5	3

Так, маючи результати експертної оцінки якостей керівника, ми можемо розрахувати конкурентоспроможність підприємства. Дана категорія персоналу є найконкурентнішою на підприємстві.

Щоб підвищити конкурентоспроможність персоналу слід слідкувати за: конкурентоздатністю організації і здоров'ям та благополуччям працівників. Забезпечення здоров'я і безпеки працівників є важливим аспектом конкурентоспроможності персоналу.

Отже, проаналізувавши діяльність персоналу ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон» за допомогою трьох експертів ми визначили, що найменш конкурентною групою населення є робітники, їх ступінь конкурентоспроможності становить 0,8. Конкурентоспроможність фахівців підприємства визначається показником 0,83. В цей час найбільш конкурентоспроможним персоналом є директор та його заступники, їх ступінь

конкуренції визначається на рівні 0,9. Серед усього персоналу ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон» розповсюдженою проблемою є проблема зі здоров'ям.

Для збереження та поліпшення здоров'я свого персоналу ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон» може вживати наступні заходи:

1. Профілактика: важливо проводити регулярні огляди медичного персоналу, які будуть включати медичні обстеження та консультації для виявлення можливих проблем та прийняття профілактичних заходів.

2. Здоровий спосіб життя: заохочуйте співробітників до здорового способу життя, включаючи правильне харчування, регулярну фізичну активність, достатню кількість сну та практикування стресостійкості.

3. Оздоровчі програми: розгляньте можливість організації оздоровчих програм, таких як проведення фітнес-тренувань, медитація, групові заняття з його здоров'я.

4. Навчання та свідомість: забезпечте своїх співробітників необхідними навичками та знаннями щодо здоров'я, наприклад, проведення тренінгів з профілактики захворювань, здорової їжі та фізичної активності.

5. Психологічна підтримка: забезпечте доступність психологічної підтримки для співробітників, які можуть стикається зі стресом або психологічними труднощами.

Конкурентоздатність товару варто оцінювати за чотирма головними статистичними факторами (перший рівень дерева цілей): якість товару, ціна товару, якість сервісу товару на конкурентному ринку, експлуатаційні витрати на використання товару. Результативність статистичних факторів визначає динамічні фактори – якість управління процесами. Під товаром ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон» розуміємо залізобетонні плити, балки, бетон.

У даній роботі буде проводитись експертна оцінка конкурентоздатності товару. При цьому метод створюється експертна група з висококваліфікованих фахівців чисельністю не менше 5 осіб (один з керівників, конструктор, менеджер, маркетолог, економіст).

Кожен з експертів може встановити від 1 до 5 балів. Вагомість факторів:

якість товару – 5, якість транспортної послуги – 4, ціна послуги – 3, якість сервісу – 2, експлуатаційні витрати – 1.

Слід зазначити, що частина фахівців є залученою для проведення об'єктивності дослідження (табл. 2.15).

Таблиця 2.15 - Експертна оцінка конкурентоспроможності товару

Експерт	Експертна оцінка			
	ЯТ	ЦТ	ЯС	ЕВ
Керівник	5	4	4	3
Конструктор	4	3	5	5
Маркетолог	3	3	3	3
Економіст	4	5	3	4
Менеджер	3	4	5	3
Сума балів	19	19	20	18
Середній бал	3,8	3,8	4	3,6

Підставивши в формулу (1.2) дані з таблиці 2.15, розраховуємо конкурентоспроможність товару досліджуваного підприємства.

Таким чином, експертна група оцінила конкурентоздатність товару ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон» в 7,64 балів з 10, тобто у підприємства є значні резерви (23,6 %) підвищення конкурентоспроможності товару у всіх напрямках.

Конкурентоспроможність підприємства (Корг) можна визначати в статичній і динамічній. У статичній вона визначається з урахуванням вагомості товарів і ринків, на яких вона реалізується (2.16).

Для більш повного аналізу використаємо метод SPACE аналізу - це інструмент, який допомагає аналізувати конкурентну позицію підприємства.

Графічно конкурентну позицію ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон» зображено на рис. 2.5.

Таблиця 2.16 - Вихідні дані для оцінки конкурентоспроможності ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон»

Показники	Товари організації			
	Бетон	Балки	Залізобетонні плити	Блоки
Ринок, на якому представлений товар	Внутрішній ринок	Внутрішній ринок	Внутрішній ринок	Внутрішній ринок
Показник значимості ринку	0,7	0,7	0,5	0,5
Рівень конкурентоздатності товару на даному ринку	0,95	1,05	0,76	0,97
Обсяг продажу товару наданому ринку млн. грн.	5	13	17	12
Питома вага в обсязі продажів	0,11	0,28	0,36	0,25

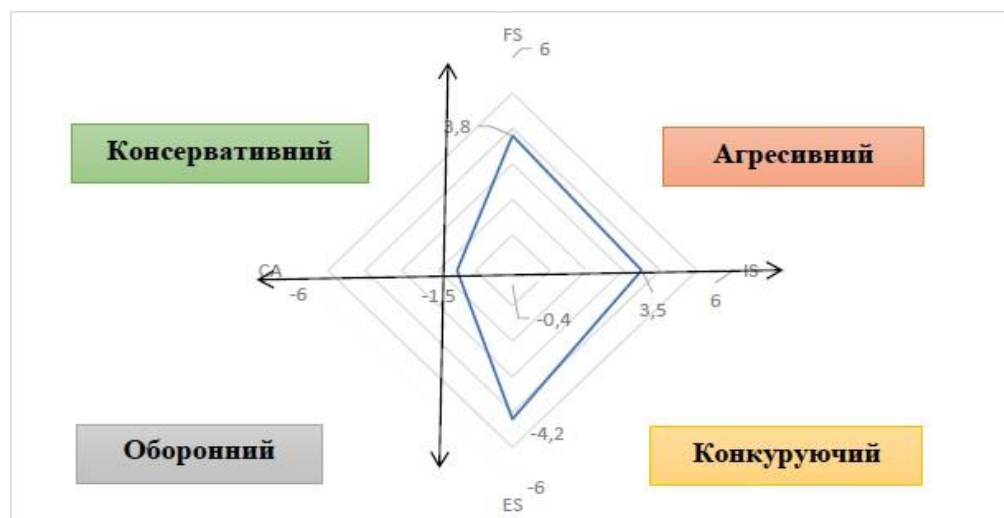


Рисунок 2.5 - Конкурентна позиція ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон» за допомогою методу SPACE

Отже, згідно з рекомендаціями, отриманими за допомогою методу SPACE, ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон» повинно дотримуватись конкуруючої стратегії, тобто здійснювати:

1. Пошук фінансових ресурсів: розглянути можливість залучення інвестицій від фінансових установ або партнерів для розвитку і потенційного збільшення обсягів виробництва; дослідити можливість отримання кредитів або позик у фінансових установ для покриття поточних та майбутніх витрат.

2. Розвиток збутових мереж: розширити географію збуту, встановивши нові торгові точки та/або партнерські відносини у різних регіонах; вдосконалити маркетингові та рекламні стратегії для привертання нових клієнтів і збереження наявних.

3. Зміцнення конкурентоспроможності: здійснити аналіз ринку та конкурентів, щоб знати своє місце і розуміти ключові фактори успіху в цій галузі; вдосконалити якість продукції і послуг, щоб задовольняти потреби клієнтів та випереджати конкурентів; інвестувати в дослідження та розробку нових технологій та інновацій, що дозволять підвищити продуктивність та ефективність виробництва.

Отже, для того щоб підприємство будівельної галузі було конкурентоспроможним на ринку потрібно впроваджувати ряд заходів: інновації в продуктах та технологіях, якість та дотримання строків, конкурентні ціни, ефективне управління проектами, розвиток партнерства тощо.

## **ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2**

У другому розділі магістерської роботи проведено аналіз загальної діяльності ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон», окреслено види основні його діяльності та проведено аналіз основних показників для забезпечення конкурентних переваг підприємства, з чого можемо зробити наступні висновки:

1. Проведено аналіз організаційно-виробничої структури ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон» та встановлено, що організаційна структура є лінійно-функціональною. Така структура управління є дієвим інструментом для підприємства, оскільки дозволяє керівництву ефективно контролювати та координувати роботу всіх частин підприємства.

2. Виходячи з аналізу основних ТЕП діяльності ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон», можна сказати, що підприємство протягом

аналізованого періоду, втримало та наростило свої позиції на ринку виробництва та реалізації будівельних матеріалів. Цей факт підтверджується показником прибутковості підприємства. У 2020 році прибуток від звичайної діяльності до оподаткування склав 2287,9 тис. грн., у 2021 – 3552,5 і у 2022 – 4480,2 тис. грн.

3. Проведено SWOT - аналіз діяльності будівельного підприємства, проаналізовано сильні та слабкі сторони, його можливості та загрози. Встановлено, що підприємства будівельної галузі мають всі можливості до забезпечення конкурентних переваг і можуть розвиватись у формі горизонтального інтеграційного утворення. Це дозволяє підприємствам отримати значний економічний вигреш і реалізувати інноваційні рішення в комплексі.

4. Проведено аналіз за допомогою методу SPACE – аналізу. Встановлено, що за допомогою цього методу, ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон» повинно дотримуватись конкуруючої стратегії, тобто здійснювати: пошук фінансових ресурсів; розвиток збутових мереж; зміцнення конкурентоспроможності. Доведено, що для того щоб підприємство будівельної галузі було конкурентоспроможним на ринку потрібно впроваджувати ряд заходів: інновації в продуктах та технологіях, якість та дотримання строків, конкурентні ціни, ефективне управління проектами, розвиток партнерства тощо.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ НА ЗАСАДАХ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ

#### **3.1 Фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства будівельної галузі та шляхи її активізації**

З метою активізації інноваційної діяльності та розробки ефективного алгоритму забезпечення конкурентоспроможності підприємства будівельної галузі, перш за все, необхідно визначити головні причини, що стримують та перешкоджають ефективному формуванню конкурентних переваг підприємства та процесу впровадження нововведень. Тому визначено склад та здійснено класифікацію факторів, що мають негативний вплив на забезпечення конкурентоспроможності підприємства будівельної галузі. Всі фактори можна розділити на п'ять груп: економічні, технологічні, організаційно-управлінські, правові та соціальні (рис. 3. 1.).

Як видно з рис. 3.1, фактори, що стримують забезпечення конкурентоспроможності підприємства будівельної галузі у досліджуваній сфері, пов'язані, по-перше з негативними процесами, що відбуваються в економіці країни та її регіонах, по-друге – з правовими обмеженнями, а по-третє – з специфічними організаційно-управлінськими, соціально-психологічними умовами, існуючими стереотипами та рівнем професійної підготовки кадрів.

Для оцінювання факторів, які негативно впливають на забезпечення конкурентоспроможності підприємства будівельної галузі, складено спеціальну анкету (додаток А табл. А.1) і на її основі проведене експертне оцінювання степені їх впливу, графічну інтерпретацію результатів якого подано на рис. 3.1.

<b>Фактори, що негативно впливають на забезпечення конкурентоспроможності підприємства будівельної галузі</b>								
	<table border="1"> <thead> <tr> <th><b>Економічні</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Економічна нестабільність; Рівень цін на будівельні матеріали; Конкуренція; Регуляторні обмеження; Високі податки; Відсутність підлг та стимулів до інноваційної діяльності.</td> </tr> </tbody> </table>	<b>Економічні</b>	Економічна нестабільність; Рівень цін на будівельні матеріали; Конкуренція; Регуляторні обмеження; Високі податки; Відсутність підлг та стимулів до інноваційної діяльності.	<table border="1"> <thead> <tr> <th><b>Технологічні</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Старі та застарілі технології Відсутність автоматизації Недосконалість бізнес-процесів; Низький рівень цифровізації; Недостатня кваліфікація робітників; Відсутність експериментальної бази; Великі витрати на технологічне обладнання; Значні деструктивні впливи на довкілля.</td> </tr> </tbody> </table>	<b>Технологічні</b>	Старі та застарілі технології Відсутність автоматизації Недосконалість бізнес-процесів; Низький рівень цифровізації; Недостатня кваліфікація робітників; Відсутність експериментальної бази; Великі витрати на технологічне обладнання; Значні деструктивні впливи на довкілля.		
<b>Економічні</b>								
Економічна нестабільність; Рівень цін на будівельні матеріали; Конкуренція; Регуляторні обмеження; Високі податки; Відсутність підлг та стимулів до інноваційної діяльності.								
<b>Технологічні</b>								
Старі та застарілі технології Відсутність автоматизації Недосконалість бізнес-процесів; Низький рівень цифровізації; Недостатня кваліфікація робітників; Відсутність експериментальної бази; Великі витрати на технологічне обладнання; Значні деструктивні впливи на довкілля.								
<table border="1"> <thead> <tr> <th><b>Організаційно-управлінські</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Слабе керівництво або відсутність стратегічного управління; Неправильне планування, Недооцінка ризиків; Погана організаційна структура; Відсутність інновацій; Недостатня якість управління проектами; Негативний вплив економічних чинників</td> </tr> </tbody> </table>	<b>Організаційно-управлінські</b>	Слабе керівництво або відсутність стратегічного управління; Неправильне планування, Недооцінка ризиків; Погана організаційна структура; Відсутність інновацій; Недостатня якість управління проектами; Негативний вплив економічних чинників	<table border="1"> <thead> <tr> <th><b>Правові</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Обмеження та непередбачуваність у законодавстві, що регулює будівельну сферу; Корупція та недостатня прозорість у процесі видачі дозволів та ліцензій; Нестабільність економічної ситуації; високі витрати на будівельні матеріали та обладнання; Неякісна інфраструктура та недостатня доступність транспорту; Відсутність національної стратегії розвитку будівельної галузі; Екологічні проблеми та відсутність сталого розвитку у будівельній сфері.</td> </tr> </tbody> </table>	<b>Правові</b>	Обмеження та непередбачуваність у законодавстві, що регулює будівельну сферу; Корупція та недостатня прозорість у процесі видачі дозволів та ліцензій; Нестабільність економічної ситуації; високі витрати на будівельні матеріали та обладнання; Неякісна інфраструктура та недостатня доступність транспорту; Відсутність національної стратегії розвитку будівельної галузі; Екологічні проблеми та відсутність сталого розвитку у будівельній сфері.	<table border="1"> <thead> <tr> <th><b>Соціальні</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Рівень зайнятості; Політична нестабільність; Зміни в законодавстві; Громадська думка; Вимоги до стандартів недостатня кваліфікація робочої сили та відсутність спеціалізованого навчання;</td> </tr> </tbody> </table>	<b>Соціальні</b>	Рівень зайнятості; Політична нестабільність; Зміни в законодавстві; Громадська думка; Вимоги до стандартів недостатня кваліфікація робочої сили та відсутність спеціалізованого навчання;
<b>Організаційно-управлінські</b>								
Слабе керівництво або відсутність стратегічного управління; Неправильне планування, Недооцінка ризиків; Погана організаційна структура; Відсутність інновацій; Недостатня якість управління проектами; Негативний вплив економічних чинників								
<b>Правові</b>								
Обмеження та непередбачуваність у законодавстві, що регулює будівельну сферу; Корупція та недостатня прозорість у процесі видачі дозволів та ліцензій; Нестабільність економічної ситуації; високі витрати на будівельні матеріали та обладнання; Неякісна інфраструктура та недостатня доступність транспорту; Відсутність національної стратегії розвитку будівельної галузі; Екологічні проблеми та відсутність сталого розвитку у будівельній сфері.								
<b>Соціальні</b>								
Рівень зайнятості; Політична нестабільність; Зміни в законодавстві; Громадська думка; Вимоги до стандартів недостатня кваліфікація робочої сили та відсутність спеціалізованого навчання;								

Рисунок 3.1 - Фактори, що негативно впливають на забезпечення конкурентоспроможності підприємства будівельної галузі

Таблиця 3.1 - Графічна інтерпретація результатів експертного анкетування щодо чинників, які мають негативний вплив конкурентоспроможність підприємств будівельної галузі

Фактори	Шкала оцінки експертами				
	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	6
<b>Економічні</b>					
Загальна економічна ситуація, така як зменшення ВВП або спад споживчого потреби					
Рівень цін на будівельні матеріали					
Конкуренція					
Регуляторні обмеження					
Високі податки					
Регулювання та витрати на дотримання вимог					
Відсутність пільг та стимулів до інноваційної діяльності					
<b>Технологічні</b>					
Старі та застарілі технології					
Відсутність автоматизації					
Недосконалість бізнес-процесів					
Низький рівень цифровізації					
Недостатня кваліфікація робітників					
Відсутність експериментальної бази					
Великі витрати на технологічне обладнання					
Значні деструктивні впливи на довкілля					
<b>Організаційно-управлінські</b>					
Слабе керівництво або відсутність стратегічного управління					
Неправильне планування					
Недооцінка ризиків					
Недостатня узгодженість інтересів учасників інноваційних процесів					
Недостатній рівень кооперації та горизонтальної інтеграції					
<b>Правові</b>					
Обмеження та непередбачуваність у законодавстві, що регулює будівельну сферу					
Корупція та недостатня прозорість у процесі видачі дозволів та ліцензій					
Нестабільність економічної ситуації, що впливає на попит на будівельні послуги					
Відсутність національної стратегії розвитку будівельної галузі					

Продовження табл. 3.1

1	2	3	4	5	6
<b>Соціальні</b>					
Рівень зайнятості					
Політична нестабільність					
Зміни в законодавстві					
Недостатня кваліфікація робочої сили та відсутність спеціалізованого навчання					
Вимоги до стандартів					

Умовні позначення:

- Експерт 1 —————
- Експерт 2 - - - - -
- Експерт 3 .....-
- 
- Експерт 4
- - - - - Експерт 5

Експертами виступили провідні фахівці управлінського апарату підприємств будівельної галузі, а саме:

- експерт 1 – провідний фахівець економічного відділу підприємства;
- експерт 2 - провідний фахівець технологічного відділу підприємства;
- експерт 3 - провідний фахівець юридичного відділу підприємства;
- експерт 4 - провідний фахівець профкому відділу підприємства;
- експерт 5 - провідний фахівець управлінського апарату підприємства.

На основі графічної інтерпретації за вертикальним та горизонтальним аналізом анкети виявлено фактори, які мають негативний вплив на конкурентоспроможність підприємств будівельної галузі, серед яких критичними є: висока вартість кредитних ресурсів, відсутність пільг і стимулів фінансово-економічного характеру, недосконалість бізнес-процесів, висока матеріаломісткість та енергомісткість, недосконалість існуючих організаційних структур, нерозвиненість інноваційної інфраструктури, застарілість матеріально-технічної бази, високий рівень корупції, недосконалість системи мотивації до професійного зростання.

Основні причини низького рівня конкурентоспроможності підприємства будівельної галузі є багатофакторними і можуть включати наступне [31, 32]:

- недостатній розвиток технологій та інновацій у підприємстві: відсутність впровадження сучасних технологій та інноваційних рішень може призводити до обмеження ефективності та продуктивності підприємства.

- високі витрати на виробництво: підприємства будівельної галузі мають значні витрати на матеріали, робочу силу та обладнання. Якщо ці витрати не оптимізовані, конкурентоспроможність підприємства може знизитись.

- недостатня ефективність управління та планування: недостатність в навичках управління та планування можуть призводити до неправильного розподілу ресурсів, помилок у прийнятті рішень та затримок у виконанні проектів.

- відсутність кваліфікованої робочої сили: будівельна галузь вимагає кваліфікованих працівників зі спеціалізованою експертизою. Якщо підприємство не має доступу до таких працівників, це може обмежити його здатність конкурувати на ринку.

- негативний вплив зовнішніх факторів: підприємства будівельної галузі можуть бути під впливом економічних коливань, змін в законодавстві, політичних та соціальних факторів, що може впливати на їх здатність конкурувати.

Це лише кілька можливих причин низького рівня конкурентоспроможності підприємства будівельної галузі, але існує багато інших факторів, що можуть впливати на цю проблему.

Для поліпшення конкурентоспроможності підприємства на засадах циркулярної економіки рекомендується провести детальний аналіз та розробити стратегію, яка враховує конкретні обставини підприємства.

Щоб активізувати конкурентоспроможність підприємства будівельної галузі на засадах циркулярної економіки, можна розглянути наступні шляхи [33]:

1. Удосконалення процесів управління відходами: впровадження ефективної системи сортування, переробки та використання відходів на

будівельному майданчику. Це дозволить зменшити витрати на закупівлю нових матеріалів і ресурсів.

2. Застосування енергоефективних технологій: використання енергоефективних матеріалів і технологій у будівельному процесі сприятиме зниженню витрат на електроенергію та ресурси.

3. Використання вторинних матеріалів: замість використання виключно нових будівельних матеріалів, підприємство може використовувати вторинні матеріали, такі як перероблене бетонне або дерев'яне покриття. Це дозволить зменшити споживання природних ресурсів і знизити негативний вплив на навколишнє середовище.

4. Впровадження системи управління енергоефективністю: розробка та впровадження програми з енергозбереження сприятиме зниженню витрат на енергію та забезпечить сталість підприємства в умовах зростання енергетичних цін.

5. Підтримка інновацій: співпраця з університетами та дослідницькими центрами може сприяти впровадженню нових технологій та підходів у будівельну галузь. Це дозволить підприємству залишатися конкурентоспроможними та вигідними на ринку.

6. Освіта та навчання: надання навчальних програм та тренувань для працівників підприємства з питань циркулярної економіки та екологічного будівництва допоможе усвідомити важливість цих практик та впровадити їх у робочий процес.

Реалізація цих шляхів допоможе підприємству будівельної галузі активізувати свою конкурентоспроможність у контексті циркулярної економіки, знизити вплив на довкілля та забезпечити сталий розвиток.

### 3.2 Впровадження концепції екологічного управління у систему формування конкурентних переваг будівельного підприємства

Сталість підприємства ґрунтується на системі управління екологічними аспектами та впровадженні ресурсозберігаючих технологій більш чистого виробництва. Такий підхід дозволяє оцінити ситуацію, потенціал та шляхи економії щодо ефективного використання всіх ресурсів та зниження собівартості продукції і зменшення утворення відходів та викидів у атмосферу, підвищити ресурсоефективність та конкурентоспроможність. Поєднання екологічної ефективності виробництва з економічним зростанням підприємства є основною ідеєю сталого виробництва. Переваги сталого виробництва [34, 35, 36]:

- заощадження коштів;
- підвищення продуктивності;
- якість продукції;
- організаційна ефективність;
- ринкова та суспільна прийнятність

Впровадження концепції екологічного управління у систему формування конкурентних переваг будівельного підприємства є важливим кроком у напрямку сталого розвитку і соціально-відповідального бізнесу. Це означає, що підприємство повинно враховувати екологічні аспекти у всіх своїх діях і рішеннях, щоб мінімізувати негативний вплив на навколишнє середовище і сприяти його збереженню. Щоб впровадити концепцію екологічного управління у систему формування конкурентних переваг будівельного підприємства, можна вжити кілька заходів [37]:

#### 1. Аналіз екологічного стану:

- здійснити аудит енергетичної ефективності та екологічності будівельних проектів;
- оцінити вплив будівельної діяльності на навколишнє середовище.

#### 2. Розробка та впровадження екологічної політики:

- визначити цілі та завдання у сфері екології.
- розробити стратегію зменшення викидів та забруднення.
- впровадити методи контролю за екологічними стандартами.

### 3. Енергоефективність та використання відновлювальних джерел енергії:

- застосування матеріалів та технологій, що сприяють зменшенню споживання енергії;

- використання сонячних батарей, вітрових генераторів та інших джерел відновлювальної енергії.

### 4. Зелене будівництво:

- впровадження екологічних матеріалів та технологій у будівництві;
- Мінімізація викидів та забруднення в процесі будівництва.

### 5. Управління відходами та вторинними ресурсами:

- розвинення системи сортування та переробки відходів;
- використання вторинних ресурсів та матеріалів у будівництві.

Впровадження концепції екологічного управління дозволить будівельним підприємствам отримати конкурентні переваги шляхом поліпшення ефективності, зниження витрат на енергію та матеріали, а також підвищення іміджу серед замовників, зменшити негативний вплив на навколишнє середовище та забезпечити сталість своєї діяльності. Це означає використання екологічно чистих матеріалів, енергоефективних технологій, впровадження системи відновлення ресурсів, раціоналізацію використання енергії та води, а також зважений підхід до вибору будівельних майданчиків.

Також, концепція екологічного управління дозволить будівельним підприємствам зменшити негативний вплив на довкілля і підвищити стійкість будівельної галузі у майбутньому. Екологічне управління включає в себе впровадження екологічних стандартів, енергоефективних технологій та мінімізацію використання природних ресурсів під час будівництва. Завдяки екологічному управлінню, будівельні підприємства можуть використовувати зелені будівельні матеріали, що зменшує викиди шкідливих речовин та сприяє збереженню енергії. Крім того, ефективне використання енергії та води у

будівлях допомагає знизити витрати на опалення та кондиціонування повітря. Також, екологічне управління сприяє відновленню та охороні природних екосистем. Це може включати в себе збір та переробку відходів будівельного процесу, раціональне використання земельних ресурсів та захист біорізноманіття. Загальна мета екологічного управління для будівельних підприємств полягає в створенні екологічно чистих і сталих будівельних проектів, які будуть сприяти збалансованому розвитку суспільства та збереженню природи для майбутніх поколінь.

Для більш глибокого аналізу розглянемо концепцію екологічного управління замкнутого циклу [38]. Концепція екологічного управління замкнутого циклу — це підхід до управління населенням та ресурсами, який ставить перед собою мету забезпечити ефективне використання ресурсів, зниження відходів та максимально можливого збереження природи. У рамках концепції замкнутого циклу матеріали та ресурси повинні бути перероблені та повторно використані в системі, щоб мінімізувати втрати та негативний вплив на довкілля. Це може включати такі елементи, як рециклінг, відновлення та повторне використання матеріалів. Одна з основних ідей концепції замкнутого циклу полягає в тому, що відходи одного процесу можуть бути використані як ресурс для іншого [39]. Наприклад, органічні відходи можуть бути компостовані та використані як добриво для ґрунту, або матеріали зі старого електронного пристрою можуть бути використані для виготовлення нових продуктів. Окрім цього, концепція замкнутого циклу також передбачає ефективне управління енергією, використання відновлюваних джерел енергії та зменшення споживання ресурсів. Мета концепції екологічного управління замкнутого циклу — створити стійку систему, яка дозволяє забезпечити збереження природних ресурсів та захист природи, одночасно забезпечуючи економічний розвиток та підвищення якості життя людей. Однак, впровадження концепції замкнутого циклу вимагає співпраці між урядом, громадськістю та промисловим сектором, а також розвитку нових технологій та стимулюючих заходів для підтримки цього підходу.

Застосування концепції замкнутого циклу для підприємств будівельної галузі включає в себе ефективне використання ресурсів, зменшення відходів та прийняття сталого підходу до будівельних проектів. Основні напрями, в яких можна застосовувати цю концепцію, включають наступні [40]:

1. Використання вторинних матеріалів: підприємства будівельної галузі можуть використовувати рецикльовані матеріали, такі як сталь, бетон, скло тощо, для будівництва нових споруд. Це дозволяє зменшити використання природних ресурсів і знизити відходи.

2. Екологічне будівництво: застосування зелених будівельних матеріалів і технологій може зменшити вплив будівельної галузі на навколишнє середовище. Використання енергоефективних систем опалення, охолодження і освітлення, ізоляційних матеріалів з низьким вмістом шкідливих речовин допомагає знизити споживання енергії і викиди парникових газів.

3. Управління відходами: підприємства можуть впроваджувати стратегії управління відходами, такі як вторинна переробка, переробка їдків та компостування, щоб зменшити кількість відходів, що потрапляють на звалища. Крім того, можна розробляти механізми повторного використання матеріалів у будівельних проектах.

4. Енергоефективність: підприємства мають удосконалювати енергоефективність будівель і інженерних систем, зокрема опалення, вентиляції та кондиціонування повітря, освітлення і систем енергопостачання. Це допоможе знизити споживання енергії та вартості обслуговування будівель. Впровадження концепції замкнутого циклу може допомогти підприємствам будівельної галузі стати більш сталими та екологічно відповідальними, зменшити негативний вплив на навколишнє середовище та економічні витрати.

На сьогодні циркулярна економіка виходить з таких критеріїв ефективного функціонування [41]:

- нескінченне використання відходів як сировини для повторного виробництва продукції;

- упровадження інноваційних технологій, що передбачають зростання ресурсоефективності в усіх сферах діяльності з метою скорочення споживання природних ресурсів;
- перехід до екологічних та відновлювальних джерел енергії;
- скорочення забруднення навколишнього середовища та обсягів накопичених відходів.

Підписання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС у 2014 р. передбачало певні зобов'язання щодо приведення національної правової бази у відповідність до європейських стандартів управління відходами на основі визначених обмежень циркулярної економіки, а саме:

- запобігання утворенню відходів та підготовка до повторного використання – фізичне зменшення обсягу відходів шляхом упровадження більш ефективних технологій виробництва та заохочення населення до сталого споживання; зменшення концентрації небезпечних речовин у сировині й кінцевій продукції для мінімізації негативного впливу відходів на здоров'я людей та довкілля; заохочення виробників економічними стимулами до проектування ремонтпридатної продукції з більш тривалим строком життєвого циклу, яка підлягає подальшій модернізації;
- переробка й утилізація, що передбачає проектування продукції на початку її життєвого циклу, вибір такої сировини та стадій обробки, що дозволяють майбутню утилізацію;
- побудова системи роздільного збору й сортування відходів на етапі їхнього утворення;
- інші види утилізації, такі як відновлення енергії шляхом спалювання. У тих випадках, коли переробка та утилізація відходів є неможливими внаслідок їхніх фізико-хімічних властивостей, вони підлягають спалюванню. Цей процес надає змогу виробляти теплову та електричну енергію або альтернативні джерела пального;
- ліквідація відходів шляхом видалення в спеціально відведені місця.

Виходячи із зробленого аналізу, нами запропонована візуалізована модель послідовності етапів розвитку еколого-економічного циклу підприємств будівельної галузі України, яка передбачає низку етапів стабілізації будівельної галузі в умовах трансформаційних змін (рис. 3.2).

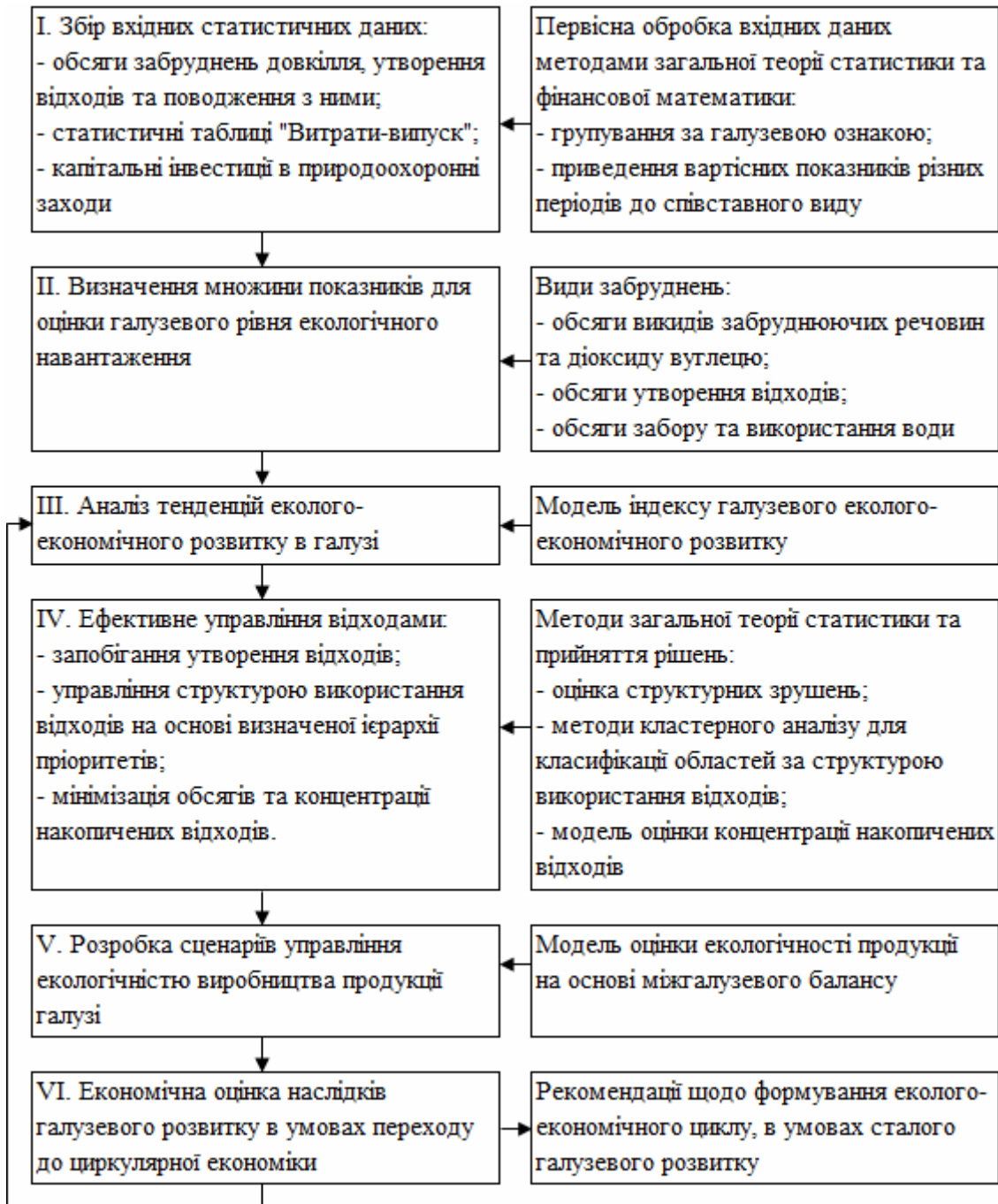


Рисунок 3.2 – Візуалізована модель послідовності етапів розвитку еколого-економічного циклу підприємств будівельної галузі

Кожний етап потребує відповідного інформаційного забезпечення та статистико-економічних методів обробки інформації. Процес прийняття рішень відбувається на основі сценарного підходу до моделювання з використанням сучасного економіко-математичного апарату. Кожний етап потребує відповідного інформаційного забезпечення та статистико-економічних методів обробки інформації. Процес прийняття рішень відбувається на основі сценарного підходу до моделювання з використанням сучасного економіко-математичного апарату.

Взаємозв'язок між етапами реалізується за допомогою системи прямих і зворотних зв'язків, що визначають послідовність виконання управлінських дій.

Запропоновано модель концепції розвитку еколого-економічного циклу підприємств будівельної галузі передбачає синергію екологічних та економічних підходів для досягнення сталого розвитку цієї галузі.

Основні принципи, на яких ґрунтується така концепція, включають [43]:

1. Енергоефективність: значний акцент ставиться на вдосконалення енергоефективності в будівництві, що дозволить знизити споживання ресурсів та викиди шкідливих речовин.

2. використання відновлювальних джерел енергії: пріоритет надається використанню відновлювальних джерел енергії, таких як сонячна, вітрова або геотермальна енергія, для забезпечення будівель зеленими джерелами енергії.

3. Застосування екологічно чистих матеріалів: виробництво та використання будівельних матеріалів з низьким вмістом шкідливих речовин та екологічно чистих технологій сприятимуть збереженню навколишнього середовища.

4. Впровадження циркулярної економіки: застосування принципів циркулярної економіки передбачає повторне використання та вторинну переробку будівельних матеріалів, зменшення відходів та мінімізацію негативного впливу на довкілля.

5. Зелені будівлі: промоція будівництва зелених будівель, які відповідають стандартам енергоефективності, використання відновлювальних джерел енергії та екологічних матеріалів.

6. Екологічна сертифікація: впровадження систем сертифікації, таких як LEED, BREEAM або EDGE, які стимулюють будівництво зелених та енергоефективних будівель.

Отже, підсумовуючи можемо сказати, що запропонована концепція передбачає комплексний підхід до розвитку підприємств будівельної галузі, що сприятиме збереженню навколишнього середовища, зниженню витрат на енергію та створенню сталого економічного розвитку в Україні, загалом.

### **3.3 Напрями трансформації маркетингового просування продукту будівельного підприємства в умовах становлення циркулярної економіки**

В умовах становлення циркулярної економіки, напрями трансформації маркетингового просування продукту можуть включати наступне:

1. Комунікація про сталість та екологічну позицію продукту: маркетингові стратегії повинні акцентувати увагу на екологічних перевагах продукту, його впливу на стан навколишнього середовища та сталого споживання. Комунікація повинна бути прозорою та довіреною.

2. Підсилення ціннісної пропозиції: маркетингові стратегії повинні надавати перевагу продуктам, які вирішують проблеми споживачів в умовах циркулярної економіки. Вони можуть містити в собі властивості, такі як довговічність, можливість ремонту або вторинного використання.

3. Залучення споживачів: маркетингові стратегії повинні ставити акцент на залучення споживачів до участі в циркулярних процесах. Це може включати створення програм обміну, передачі або вторинного використання продуктів, що сприяють збереженню ресурсів та відновленню матеріалів.

4. Соціальна відповідальність: маркетингові стратегії повинні відображати соціальну відповідальність бренду та його здатність виробляти продукти в екологічно чистих умовах. Це може включати участь у добродійних проєктах, спонсорство програм відновлення довкілля або підтримку відповідних громадських організацій.

5. Використання цифрових технологій: маркетингові стратегії можуть використовувати цифрові технології, такі як відео-презентації, реклама в інтернеті та соціальних мережах, для ефективного просування продукту в умовах циркулярної економіки.

Ці напрями є лише загальними порадами, і точне використання маркетингових стратегій повинні враховувати сегмент ринку, специфіку продукту та цільову аудиторію.

Маркетингове просування продукції підприємств будівельної галузі в умовах становлення циркулярної економіки може бути ключовим фактором успіху. Основною ідеєю циркулярної економіки є зменшення використання ресурсів, відновлення матеріалів та уникнення надмірного сміття шляхом перетворення відходів у цінні ресурси. Ось кілька стратегій маркетингового просування, які можуть бути ефективними:

1. Свідоме споживання: Поділіться з потенційними клієнтами перевагами використання виробів будівельної галузі, які відповідають принципам циркулярної економіки. Наголосіть на переробці матеріалів, використанні відновлюваних ресурсів та зниженні випуску відходів.

2. Розвиток екосистеми: Співпрацюйте з іншими підприємствами та організаціями, які працюють у сфері циркулярної економіки. Спільно впроваджуйте ініціативи з переробки відходів та обміну матеріалами для зменшення використання нових ресурсів та створення позитивного впливу.

3. Едукація та свідомість: Забезпечте інформованість клієнтів щодо переваг циркулярної економіки та того, як ваша продукція відповідає цим принципам. Проводьте семінари, вебінари та інші акції, щоб навчити своїх клієнтів ефективно використовувати та переробляти вироблені матеріали.

4. Інновації: Зосередьтеся на постійному пошуку нових інновацій та покращень, які сприяють циркулярній економіці. Популяризуйте нові технології та методи, що дають змогу більш ефективно використовувати ресурси та знижувати вплив на навколишнє середовище. 5. Соціальна відповідальність: Демонструйте свою соціальну відповідальність шляхом активного сприяння циркулярної економіки. Наприклад, підтримуйте проекти відновлення та переробки відходів, беріть участь у програмах зі зниження викидів

Зупинимось більш детально на інноваціях, екологічній та соціальній відповідальності підприємств будівельної галузі на засадах циркулярної економіки.

Інновації у діяльності будівельного підприємства на засадах циркулярної економіки означають перехід до моделі, де ефективне використання ресурсів та зменшення відходів є пріоритетом [43, 44, 45]. Тут є кілька способів, якими будівельні компанії можуть впроваджувати циркулярну економіку: 1.

Переробка та використання вторинної сировини: замість викидання будівельних матеріалів, компанії можуть розглядати можливість їх повторного використання або переробки для створення нових матеріалів. Наприклад, бетонні руїни можна подрібнювати та використовувати в якості вторинної сировини для нових будівельних проектів. 2. Продовольча та органічна відходи: будівельні підприємства можуть розглядати можливість використання продовольчих та органічних відходів у процесі будівництва. Наприклад, компостування органічних відходів може привести до створення ґрунту, що може використовуватися для ландшафтного озеленення будівельних майданчиків. 3. Енергоефективність та відновлювана енергія: застосування енергоефективних технологій та використання відновлюваної енергії можуть значно зменшити витрати на енергію та вплив будівництва на навколишнє середовище. Сонячні панелі, енергоефективні системи опалення та охолодження, а також використання вітряної енергії - це лише деякі із можливих рішень. 4. Проектування "замкненого циклу": під час розробки нових

будівельних проектів, вже на етапі проектування, можна враховувати можливість збирання та переробки відходів, а також використання екологічно чистих матеріалів. Наприклад, застосування систем збору дощової води та її використання в системах поливу. 5. Кругова економіка в ланцюжку постачання: будівельні підприємства можуть працювати над тим, щоб створити кругову економіку в ланцюжку постачання, де використання вторинних матеріалів і повторне використання виробів. Так, будівельні підприємства мають потенціал долучитися до розвитку кругової економіки в ланцюжку постачання. Кругова економіка спрямована на зменшення використання природних ресурсів і мінімізацію відходів, шляхом повторного використання, відновлення та переробки матеріалів. Будівельні підприємства можуть приймати заходи для зменшення масового споживання матеріалів, наприклад, шляхом використання вторинної сировини або відновлюваних матеріалів. Вони також можуть ввести системи збору та переробки будівельних відходів, щоб використовувати їх як нові ресурси. Крім того, будівельні підприємства можуть активно співпрацювати з іншими гравцями в ланцюжку постачання, такими як постачальники матеріалів та підрядники, щоб спільно розглядати можливості кругової економіки. Наприклад, обмін матеріалами між будівництвами та переробниками може допомогти уникати значного утворення відходів. Важливо розуміти, що успішна імплементація кругової економіки в будівельній галузі потребує співпраці всіх зацікавлених сторін і розробки відповідних стратегій та політик. Продовжуючи зосереджуватися на створенні кругової економіки у ланцюжку постачання, будівельні підприємства можуть допомогти зменшити свій вплив на навколишнє середовище та створити стійкий та ефективний сектор будівництва.

Соціальна відповідальність підприємств будівельної галузі на засадах циркулярної економіки передбачає вживання заходів для зменшення негативного впливу на довкілля та соціальну сферу. Одним із основних принципів циркулярної економіки є мінімізація використання ресурсів і

максимізація повторного використання матеріалів та ресурсів. У будівельній галузі це може означати впровадження таких практик, як:

- використання відновлюваних та екологічно чистих матеріалів: підприємства можуть використовувати матеріали, які походять з вторинної переробки або є біорозкладними. Наприклад, використання деревини з лісів з сертифікатом FSC (Лісова стюардська рада) або використання матеріалів з переробленого пластику.

- відновлення та переробка будівельних матеріалів: після закінчення споруди, підприємства можуть запроваджувати процеси збору та відновлення будівельних матеріалів для повторного використання. Наприклад, переробка бетону для його подальшого використання в будівельних роботах.

- енергоефективність і використання відновлюваних джерел енергії: підприємства можуть звертати увагу на енергоефективність своїх будівель, впроваджувати системи енергозбереження та використовувати відновлювані джерела енергії, наприклад, сонячну енергію або геотермальну енергію.

- зменшення викидів CO<sub>2</sub>: підприємства можуть вживати заходів для зменшення викидів парникових газів під час будівництва і експлуатації будівель. Наприклад, використовуючи будівельні матеріали з меншою енергозатратністю або впроваджуючи енергоефективні системи кондиціонування повітря.

- транспортування та логістика підприємств: підприємства можуть звертати увагу на ефективне управління логістикою та транспортуванням, зменшувати екологічний слід свого транспорту і підтримувати розвиток громад. Крім того, підтримка розвитку громад також може бути важливим аспектом для підприємств. Це може включати сприяння економічному розвитку, надання робочих місць місцевому населенню, сприяння соціальним програмам і благодійності. Такі ініціативи можуть створити позитивний імідж підприємства та залучити більше клієнтів. Загалом, ефективне управління логістикою та транспортуванням, зменшення екологічного сліду транспорту і

підтримка розвитку громад можуть стати важливими факторами для підприємств, щоб забезпечити успішну й стійку діяльність.

Екологічна відповідальність будівельного підприємства на засадах циркулярної економіки означає ухвалення стратегій, які сприяють зменшенню негативного впливу на довкілля та збереженню природних ресурсів шляхом ефективного використання матеріалів, відновлення вторинних ресурсів та зменшення відходів. Одним із способів формування конкурентних переваг у будівельній галузі на засадах циркулярної економіки є використання екологічно чистих та відновлюваних матеріалів. Наприклад, використання деревини з відновлюваних джерел або вторинної деревини може знизити негативний вплив будівельних проектів на лісові ресурси. Додатково, використання енергоефективних технологій та промислового дизайну може допомогти зменшити споживання енергії під час будівельних робіт та експлуатації будівель. Наприклад, встановлення сонячних панелей, ефективних систем опалення та охолодження, ізольованих вікон та інших елементів може значно знизити енергетичні втрати. Крім того, встановлення системи сортування та переробки відходів на будівельних майданчиках може допомогти зменшити кількість сміття, яке потрапляє на звалища. Створення механізмів для переробки вторинних матеріалів та використання їх у нових будівельних проектах також сприяє зменшенню використання первинних матеріалів. Впровадження цих практик допомагає будівельним підприємствам не лише бути на хвилі екологічної свідомості, але й формувати конкурентні переваги на ринку, де зростає попит на сталі рішення. За допомогою циркулярної економіки, будівельні підприємства можуть забезпечити ефективне використання ресурсів, знизити витрати та вплив на довкілля, та сприяти сталому розвитку галузі.

Формування конкурентних переваг будівельних підприємств на засадах циркулярної економіки включає в себе ряд стратегічних кроків. Основні з них наступні [46, 47]: 1. використання відновлюваних матеріалів: заміна традиційних будівельних матеріалів на відновлювані або перероблені матеріали

може значно знизити витрати на будівництво та вплив на навколишнє середовище. Наприклад, використання деревини або бамбука як альтернативи сталі або бетону. 2. ефективне управління відходами: відходи будівельного процесу можна переробляти або використовувати для виробництва нових матеріалів. Наприклад, брухт алюмінієвих конструкцій можна переробити для виготовлення нових алюмінієвих матеріалів. 3. продовження життєвого циклу будівель: Застосування концепції "зелені будинки" може забезпечити продовження експлуатації будівель, замість їх зруйнування та відновлення. Це дозволяє зменшити витрати на будівництво нових об'єктів та зменшити вплив на довкілля. 4. енергоефективність: використання енергоефективних технологій та систем у будівлях знижує споживання енергії та пов'язані з ними витрати. Це також зменшує викиди парникових газів і покращує екологічні параметри будівлі. 5. використання нових технологій: впровадження новітніх технологій, таких як смарт-системи управління будівлями, дозволяє оптимізувати споживання енергії та матеріалів, покращити комфорт і безпеку приміщень, а також зменшити витрати на експлуатацію.

Всі ці підходи допоможуть будівельному підприємству отримати конкурентні переваги, такі як зниження витрат, створення екологічності і сталості, покращення репутації та відкриття нових ринків. Такий підхід відповідає загальним трендам у суспільстві, спрямованим на збереження ресурсів та збалансоване розвиток.

Одним з головних принципів циркулярної економіки є замкненість ресурсного циклу. Будівельні підприємства мають великий потенціал для застосування цього підходу, оскільки будівельний сектор споживає значну кількість матеріалів та генерує значну кількість відходів. На практиці це означає, що будівельні компанії мають шукати способи мінімізації відходів та максимізації повторного використання матеріалів.

В більшості світових країнах спостерігається використання підходу до економіки, що включає дослідження, використання, утилізацію й відновлення

ресурсів. Мета замкненого еколого-економічного циклу – це збереження на найвищому рівні матеріалів, продуктів і т.п.

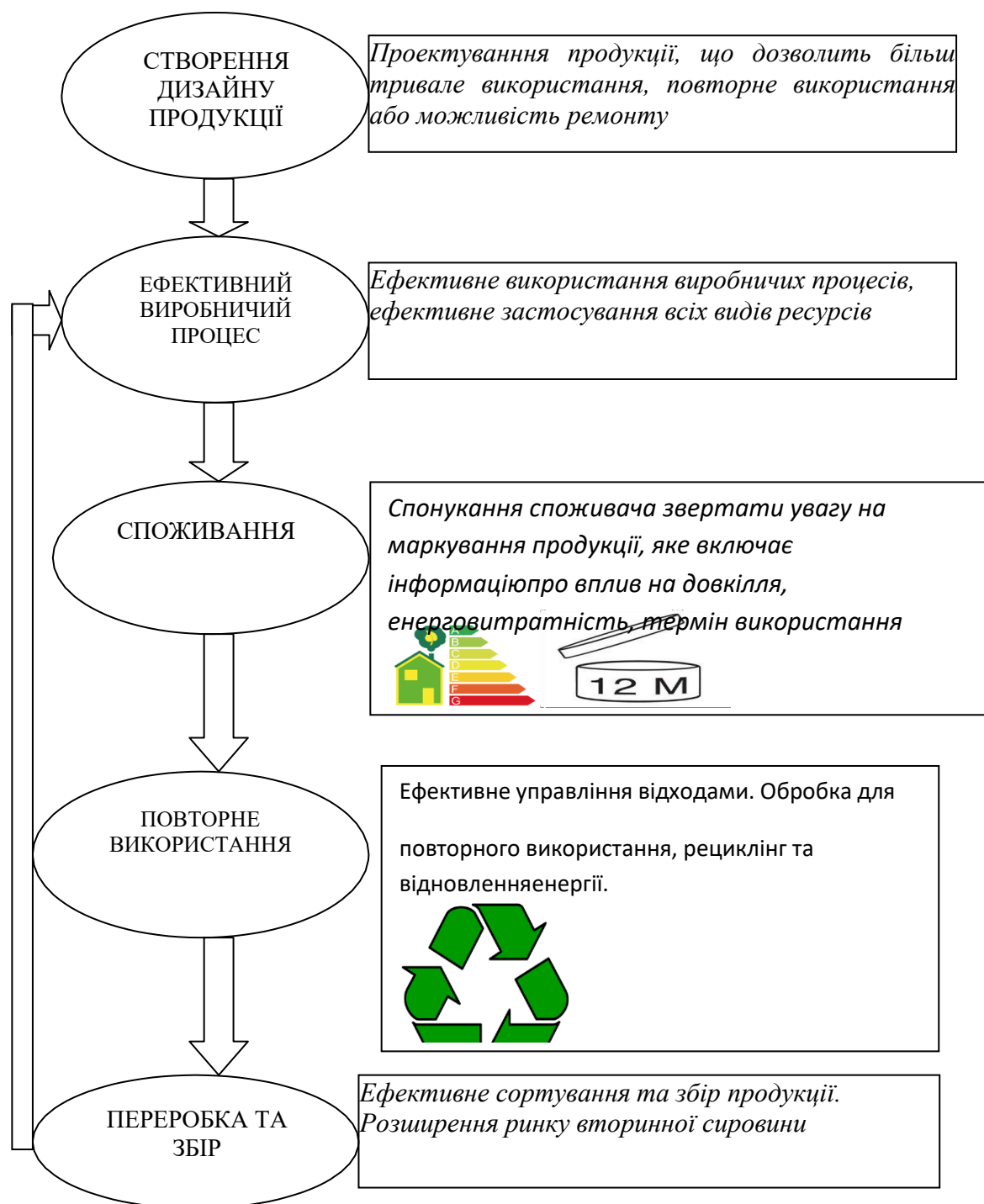


Рисунок 3.3 - Принципи економіки замкненого еколого-економічного циклу підприємства

Концепція замкненого еколого-економічного циклу була ухвалена Європейським Союзом і передбачає впровадження нових бізнес-моделей, орієнтованих на повторне використання, ремонт, відновлення продукції та

максимальне зменшення утворення відходів. Концепція замкненого циклу базується на «3R» принципах: скорочення споживання (Reduce); повторне використання (Reuse); переробка (Recycle). Однак для переходу на цю модель економіки доцільно вдосконалити принципи замкненого еколого-економічного циклу (рис. 3.3).

До переваг рекомендується віднести вагоме заощадження ресурсів, стійке ресурсокористування, задоволення потреб населення, зростання економіки й доходів в цілому, захист підприємств від дефіциту ресурсів й нестабільних цін, економія енергії внаслідок замкненого виробничого циклу.

Отже, дана модель економіки також передбачає зміни у промисловості, що стосуються вибору сировини, процесів виготовлення продукції, використання побічної продукції в якості сировини для подальшого виробництва. Замкнений еколого-економічний цикл дозволяє уникнути накопичення відходів, дефіциту ресурсів, погіршення стану довкілля клімату та в свою чергу сприятиме розвитку інноваційних технологій переробки продукції, підвищенню конкурентоспроможності підприємства та економіки в цілому.

## **ВИСНОВКИ ДО 3 РОЗДІЛУ**

1. На основі проведеного дослідження встановлено, що негативний вплив на забезпечення конкурентоспроможності підприємств будівельної галузі здійснюють багато факторів різного походження, серед яких критичними є: висока вартість кредитних ресурсів, відсутність пільг і стимулів фінансово-економічного характеру, недосконалість бізнес-процесів, висока матеріаломісткість та енергомісткість технологічних процесів, недосконалість існуючих організаційних структур, нерозвиненість інноваційної інфраструктури, застарілість матеріально-технічної бази, високий рівень корупції, недосконалість системи мотивації професійного зростання.

2. Запропонована візуалізована модель концепції розвитку еколого-економічного циклу підприємств будівельної галузі України, яка передбачає низку етапів стабілізації будівельної галузі в умовах трансформаційних змін.

3. Обґрунтовано, що екологічна та соціальна відповідальність будівельних підприємств на засадах циркулярної економіки є дуже важливим аспектом сучасної практики будівництва. Циркулярна економіка спрямована на оптимізацію використання ресурсів та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Застосування принципів циркулярної економіки та соціальної відповідальності може дати будівельним підприємствам конкурентні переваги. Впровадження екологічних технологій та практик може зменшити витрати на енергію, воду та матеріали, що в свою чергу призведе до зниження вартостей будівництва. Крім того, це сприятиме позитивному сприйняттю компанії клієнтами та споживачами, що може призвести до збільшення замовлень та покращення репутації.

4. Доведено, що замкнений еколого-економічний цикл включає в себе досягнення стійкого зростання економіки за допомогою використання світових ресурсів й повторному використанні матеріалів (ресурсів). Було запропоновано, при переході на дану модель економіки удосконалити принципи замкненого еколого-економічного циклу, на основі запропонованої схеми принципів економіки замкнутого еколого- економічного циклу, в основі якої лежить циркулярний розвиток, який перебудовує просту економічну лінійну схему, яка раніше буда заснована на принципах «добули – переробили – спожили – викинули відходи» на циркулярну.

## ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження сформульовано висновки, пропозиції та рекомендації, які відображають вирішення основних питань магістерської роботи відповідно до поставленої мети:

У теоретико-методичному розділі магістерської роботи, на основі опрацювання літературних джерел, було з'ясовано, що конкуренція як примусово-стимулююча сила змушує підприємство боротися за збільшення прибутку за допомогою пошуку нових форм і методів ведення бізнесу, використовуючи новітні технології, сучасні способи організації стратегічного управління, а також є внутрішньою рушійною силою ринку, що стимулює і підтримує його життєздатність. Сформовано фактори забезпечення конкурентоспроможності підприємства та проаналізовано життєвий цикл конкурентної переваги.

Встановлено, що для розвитку конкурентного потенціалу підприємства необхідно комплексно підходити до процесу управління всіма елементами його структури з метою досягнення синергетичного ефекту. Все це необхідно враховувати при розробці стратегії розвитку конкурентного потенціалу, звертаючи увагу на внутрішні і зовнішні конкурентні можливості підприємства, які залежать від відповідних потенціалів їх визначальних. Якщо говорити про розвиток конкурентного потенціалу підприємства в умовах ресурсних обмежень на засадах циркулярної економіки, то це є важливим завданням, особливо в сучасному світі з обмеженими ресурсами та зростаючими екологічними проблемами. Циркулярна економіка базується на принципах зменшення використання ресурсів, повторного використання та відновлення матеріалів і продуктів. Для реалізації циркулярної економіки і підвищення конкурентоспроможності, підприємство може впроваджувати наступні стратегії: дизайн продуктів та упаковок з орієнтацією на переробку та рециклінг; використання вторинної сировини; розробка послуг на основі

продуктового циклу; встановлення систем управління з повернення та переробки відходів; співпраця з іншими підприємствами та організаціями.

Сформовано систему показників, які необхідні для забезпечення конкурентоспроможності підприємства та охарактеризовано відповідну методику проведення її оцінки та аналізу.

В аналітичній частині нами проаналізовано виробничо-господарську діяльність ТДВ «Івано - Франківськзалізобетон» за 2020-2022 роки та зроблено висновок, що упродовж аналізованого періоду підприємство є прибутковим і надіємось, що із врахуванням і посиленням конкурентних переваг і надалі буде прибутковим. Аналіз фінансового стану підприємства засвідчив його прибутковість та відповідне конкурентне становище на ринку будівельної продукції.

Розроблено підхід до оцінки ефективності інноваційних заходів для дослідження його впливу на рівень забезпечення конкурентних переваг та економічного зростання, який структуровано за етапами: 1) проведення SWOT-аналізу; 2) оцінювання можливостей впровадження інноваційних заходів та їх видів; 3) розрахунок ефективності інноваційного заходу, 4) аналіз результатів його реалізації.

Проведений SWOT-аналіз дозволив детально проаналізувати сильні та слабкі сторони, можливості та загрози для ТДВ «Івано - Франківськзалізобетон». Встановлено, що підприємство має всі можливості до забезпечення конкурентних переваг і може розвиватись у формі горизонтального інтеграційного утворення. Це дозволить підприємству отримати значний економічний вигравш і реалізувати інноваційні рішення в комплексі.

Проведено, також, аналіз конкурентоспроможності підприємства за допомогою методу SPACE – аналізу. Встановлено, що за допомогою цього методу, ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон» повинно дотримуватись конкуруючої стратегії, тобто здійснювати: пошук фінансових ресурсів; розвиток збутових мереж; зміцнення конкурентоспроможності. Доведено, що

для того щоб підприємство будівельної галузі було конкурентоспроможним на ринку потрібно впроваджувати ряд заходів: інновації в продуктах та технологіях, якість та дотримання строків, конкурентні ціни, ефективне управління проектами, розвиток партнерства тощо.

У третьому розділі роботи вдосконалено класифікацію факторів, що впливають на забезпечення конкурентних переваг підприємств будівельної галузі, серед яких виокремлено п'ять груп: 1) економічні; 2) технологічні; 3) організаційно-управлінські; 4) правові; 5) рівень професійної підготовки працівників. На їх основі доведено, що негативний вплив на забезпечення конкурентоспроможності підприємств будівельної галузі здійснюють багато факторів різного походження, серед яких критичними є: висока вартість кредитних ресурсів, відсутність пільг і стимулів фінансово-економічного характеру, недосконалість бізнес-процесів, висока матеріаломісткість та енергомісткість технологічних процесів, недосконалість існуючих організаційних структур, нерозвиненість інноваційної інфраструктури, застарілість матеріально-технічної бази, високий рівень корупції, недосконалість системи мотивації професійного зростання.

Запропонована візуалізована модель послідовності етапів розвитку еколого-економічного циклу підприємств будівельної галузі України, яка передбачає низку етапів стабілізації будівельної галузі в умовах трансформаційних змін.

Обґрунтовано, що екологічна та соціальна відповідальність будівельних підприємств на засадах циркулярної економіки є дуже важливим аспектом сучасної практики будівництва. Застосування принципів циркулярної економіки та соціальної відповідальності може дати будівельним підприємствам конкурентні переваги.

Доведено, що замкнений еколого-економічний цикл включає в себе досягнення стійкого зростання економіки за допомогою використання світових ресурсів й повторному використанні матеріалів (ресурсів). Було запропоновано, при переході на дану модель економіки удосконалити принципи замкненого

еколого-економічного циклу, на основі запропонованої схеми принципів економіки замкнутого еколого- економічного циклу, в основі якої лежить циркулярний розвиток, який перебудовує просту економічну лінійну схему, яка раніше буда заснована на принципах «добули – переробили – спожили – викинули відходи» на циркулярну.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Лупак Р. Л. Економічне обґрунтування стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства. Бізнес Інформ. 2013. № 4. С. 320–325.
2. Наумов Ю. Ф., Лотохова І. Г. Про конкурентоспроможність аграрних підприємств у сучасних ринкових умовах. Економіка АПК. 2003. № 8. С. 124–127.
3. Погрішук Б. В. Формування конкурентного середовища у зерновому господарстві. Вісник аграрної науки Причорномор'я. 2015. Вип. 2. Том 1. С. 35–42.
4. Андрушків Б. М. Модернізація підприємств як конкурентна перевага організаційно-економічного розвитку. Глобальні та національні проблемі економіки. 2015. Випуск 3. С. 198–203.
5. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства. Вид. 2-ге, перероб. та доп. Київ: КНЕУ, 2002. 528 с.
6. Мельник К., Пташник С. Теоретичні засади конкурентоспроможності та її роль у розвитку підприємницької діяльності. Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal. 2018. Vol. 4, No. 2. С. 97-114.
7. Сапрун Г. Г. Розробка моделі управління конкурентоспроможністю експортно-орієнтованих підприємств. Молодий вчений. 2017. № 3 (43). URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/3/189.pdf>
8. Цибульська Е. І. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. для студентів, які навчаються за спец. 051 – Економіка. Харків : Вид-во НУА, 2018. 320 с.
9. Василенко В. О. Стратегічне управління. Київ : ЦНЛ, 2003. 396 с.
10. Варга І. Ф. Формування конкурентних переваг в організації. Бізнес Інформ. 2013. №1. С. 219–222.
11. Алексеева О. А. До питання ролі стратегічного аналізу в

підвищенні конкурентоспроможності підприємств. Управління організацією, бухгалтерський облік і економічний аналіз: питання, проблеми і перспективи розвитку: Матеріали II науково-практичної конференції. Магнітогорськ, 2017. С. 85–89.

12. Фют А. А. Проблеми оцінки рівня конкурентоспроможності промислових підприємств. Вісн. Хмельниц. нац. ун-ту. Сер.: Економіка. 2013. Т. 1. № 2. С. 7–11.

13. Воронько-Невіднича Т. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства в мовах нестабільного ринкового середовища. Економіка та управління підприємствами. 2018. Випуск 21. С. 251–254.

14. Валінкевич Н. В. Теоретичний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. Молодий вчений. 2014. № 12 (15). С. 84–89.

15. Гайдук Л. О. Інновації як фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємств України. Наукові праці НДФІ. 2014. № 1 (66). С. 22–27.

16. Величко Є. І. Сучасні підходи до розуміння сутності поняття

«конкурентоспроможність підприємства». Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки. 2015. № 2. С. 221–227.

17. Ткачук Г. Ю. Дослідження методичних підходів оцінки конкурентоспроможності підприємства. URL : [http://www.rusnauka.com/4.\\_SVMN\\_2007/Economics/19922.doc.htm](http://www.rusnauka.com/4._SVMN_2007/Economics/19922.doc.htm)

18. Труніна І. М. Забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів підприємницької діяльності : монографія. Харків : Точка, 2013. 436 с.

19. Труніна І. М. Механізм забезпечення конкурентоспроможність суб'єктів підприємницької діяльності. Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського. 2015. Випуск 3 (92). Частина 2. С. 32–39.

20. Андрусів, У. Я. Методи оцінки конкурентоспроможності промислових підприємств у національній економіці. *Бизнес інформ*, 2019. (3),

241-246.

21. Andrusiv U. Ya., Galtsova O. L., Safonov Yu. M. Circular Economy in the Context of Sustainable Development of Ukraine: an Innovative Management Model. 2021, *Global Academics*, 1(11), 87-104.

22. Скиба Г. І. Характеристика конкурентного середовища підприємства та його основні елементи. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Серія : Економічні науки. 2014. Вип. 8. Том 1. С. 310–316.

23. Скупейко В. В. Аналіз науково-методологічних підходів до оцінювання конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Глобальні та національні проблеми економіки: Електронне наукове фахове видання. 2018. Випуск 22. С. 549–554.

24. Dovgal, O. V., Kravchenko, M. V., Demchuk, N. I., Odnoshevnaya, O. A., Novikov, O. Y., Andrusiv, U. Y., . . . Popadynets, I. R. Methods of competitiveness assessment of agricultural enterprise in Eastern Europe. *Regional Science Inquiry*, 2017. 9(2), 231-242.

25. Портер М. Конкуренция. Москва: Издательский дом «Вильямс», 2001. 495 с.

26. Савчук О. Системний підхід до аналізу конкурентоспроможності промислового реалізації. *Економіст*. 2001. № 12. С. 58–61.

27. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Статистична інформація. URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).

28. Andrusiv U.Y., Cherchata A. O. Reengineering of business-processes of enterprise as an instrument of their improvement and development. Problems of modern science: Collection of scientific articles. Fadette editions, Namur, Belgium, 2018. 59-63 p.

29. Zelinska, H., Andrusiv, U., Daliak, N., Dovgal, O., & Lagodiienko, V. Sustainable Development: Trends in Ukraine and the World. *Journal Of Environmental Management And Tourism*, 2021. 12(5), 1179-1187. doi:10.14505//jemt.v12.5(53).03

30. Зелінська Г. О., Андрусів У. Я. Глобалізаційні виклики та конкурентноспроможність персоналу підприємства. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*, 2021. 2(110), с.11-18. DOI: 10.31521/2313-092X/2021-2(110)-2
31. Andrusiv, U., Galtsova, O. Evaluation of innovation activity of construction enterprises. *Scientific bulletin of Polissia*, 2017. 3(11), P.1, 204- 215 doi:10.25140/2410-9576-2017-1-3(11)-204-215.
32. Andrusiv, U. Y., Mazur, I. M., & Kinash, I. P. Systematic approach to the formation of management mechanism of construction enterprises innovation activity. *Economic Processes Management*, 2016. (4).
33. Shpak N., Kuzmin O., Melnyk O., Ruda M., Sroka W. Implementation of a Circular Economy in Ukraine. The Context of European Integration. 2020. 9(8). Pp. 96. URL: <https://doi.org/10.3390/resources9080096> (дата звернення: 21.12.2023).
34. Pawliczek A., Zimmermannova J. Evaluation of the economic indicators of a company-prosumer using photovoltaics. *Forum Sci.* 2018. № 6. Pp. 51–64.
35. Majerova J. Analysis of Slovak consumer's perception of the green marketing activities. *Procedia Econ. Financ.* 2015. № 26. Pp.553–560.
36. Mesterházy Á., Oláh J., Popp J. Losses in the grain supply chain. *Causes and solutions*. 2020. № 12. Pp. 2342.
37. Ellen MacArthur Foundation. Towards a Circular Economy. Business Rationale for an Accelerated Transition. URL: <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/publications/towards-a-circular-economybusiness-rationale-for-an-accelerated-transition>. (дата звернення: 10.12.2023).
38. Зварич І. Циркулярна економіка і глобалізоване управління відходами. *Журнал європейської економіки*. 2017. Том 16. № 1 (60). С. 41-57.
39. Руда М. В., Мирка Я. В. Циркулярні бізнес-моделі в Україні. *Менеджмент та підприємництво в Україні*. 2020. № 2 (1). С. 107-121.
40. Vargas-Hernández J., Medrano M. The Circular Economy. 2019. № 1. Pp. 298–309.
41. Zielińska A. Comparative Analysis of Circular Economy Implementation

in Poland and other European Union Countries. 2019. № 12. Pp. 337–347.

42. Ünal E., Shao J. A taxonomy of circular economy implementation strategies for manufacturing firms. 2019. № 212. Pp. 754–765.

43. Hofmann F. Circular business models: Business approach as driver or obstructer of sustainability transitions? 2019. № 224. Pp. 361–374.

44. Androniceanu A., Gherghina R., Ciobanasu M. The interdependence between fiscal public policies and tax evasion. 2019. № 32. Pp.32–41.

45. Shpak N., Kyrylych T., Greblikaite J. Diversification Models of Sales Activity for Steady Development of an Enterprise. 2016. № 8. Pp. 393.

46. Shpak N., Odrekhivskyi M., Doroshkevych K., Sroka W. Simulation of innovative systems under industry. 2019. № 8. Pp. 202.

47. Irtysheva, I., Popadynets, N., Sytnyk, Y., Andrusiv, U., Khromyak, Y., Kramarenko, I., ... & Sakharnatskyi, V. Management of the environmental potential of freshwater resources in the conditions of sustainable development. *Ecological Engineering & Environmental Technology*, 2023. 24(4), 229-235.

## ДОДАТКИ

### Додаток А

Анкета опитування для виявлення чинників, які негативно впливають на інноваційну діяльність підприємств будівельної галузі

Таблиця А.1

1. Оцініть чинники, які мають негативний вплив на інноваційну діяльність підприємств будівельної галузі, проставивши бали від 1 до 5

Чинники, які негативно впливають на інноваційну діяльність	Експерт 1	Експерт 2	Експерт 3	Експерт 4	Експерт 5
1	2	3	4	5	6
<b>Економічні</b>					
Загальна економічна ситуація, така як зменшення ВВП або спад споживчого потреби					
Рівень цін на будівельні матеріали					
Конкуренція					
Регуляторні обмеження					
Високі податки					
Регулювання та витрати на дотримання вимог					
Відсутність пільг та стимулів до інноваційної діяльності					
<b>Технологічні</b>					
Старі та застарілі технології					
Відсутність автоматизації					
Недосконалість бізнес-процесів					
Низький рівень цифровізації					
Недостатня кваліфікація робітників					
Відсутність експериментальної бази					
Великі витрати на технологічне обладнання					
Значні деструктивні впливи на довкілля					

Продовження табл. А.1

1	2	3	4	5	6
<b>Організаційно-управлінські</b>					
Слабе керівництво або відсутність стратегічного управління					
Неправильне планування					
Недооцінка ризиків					
Недостатня узгодженість інтересів учасників інноваційних процесів					
Недостатній рівень кооперації та горизонтальної інтеграції					
<b>Правові</b>					
Обмеження та непередбачуваність у законодавстві, що регулює будівельну сферу					
Корупція та недостатня прозорість у процесі видачі дозволів та ліцензій					
Нестабільність економічної ситуації, що впливає на попит на будівельні послуги					
Відсутність національної стратегії розвитку будівельної галузі					
<b>Соціальні</b>					
Рівень зайнятості					
Політична нестабільність					
Зміни в законодавстві					
Недостатня кваліфікація робочої сили та відсутність спеціалізованого навчання					
Вимоги до стандартів					

\* Пояснення щодо шкали оцінювання:

5 балів – чинники, які мають високий рівень негативного впливу на інноваційну діяльність підприємств будівельної галузі;

4 балів – чинники, які мають помірно високий рівень негативного впливу на інноваційну діяльність підприємств будівельної галузі;

3 балів – чинники, які мають середній рівень негативного впливу на інноваційну діяльність підприємств будівельної галузі;

2 балів – чинники, які мають нижче середній рівень негативного впливу на інноваційну діяльність підприємств будівельної галузі;

1 балів – чинники, які мають низький рівень негативного впливу на інноваційну діяльність підприємств будівельної галузі.

## БІБЛІОГРАФІЧНА ДОВІДКА

Тема магістерської роботи: **Забезпечення конкурентоспроможності підприємств будівельної галузі на засадах циркулярної економіки**

Обсяг пояснювальної записки – 106 сторінок.

Перелік графічного матеріалу:

1. Мета, завдання, об'єкт, предмет дослідження
2. Стратегії розвитку конкурентного потенціалу підприємства
3. Показники, які входять до моделі економічного зростання
4. Динаміка зміни ОТЕП діяльності ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон» протягом 2020-2022 рр.
6. SWOT-аналіз діяльності ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон» та Оцінка показників SWOT- аналізу підприємства будівельної галузі
7. Багатокутник конкурентоспроможності підприємств будівельної галузі
8. Конкурентна позиція ТДВ «Івано-Франківськзалізобетон» за допомогою методу SPACE
9. Фактори, що негативно впливають на забезпечення конкурентоспроможності підприємства будівельної галузі
10. Принципи економіки замкненого еколого-економічного циклу підприємства

08. 01.2024

Пилипів Б.І.