

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ**

**Кафедра економіки та підприємництва
імені професора І.М. Брюховецького**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Другий (магістерський) рівень вищої освіти

**на тему: Обґрунтування напрямів розвитку виробничого
підприємництва в приватному підприємстві**

Виконав:

Гунько Сергій Євгенович

здобувач вищої освіти за спеціальністю
076 «Підприємництво та торгівля»

Керівник:

Ковбаса Олександр Миколайович

к.е.н., доцент кафедри економіки та підприємництва імені
професора І.М. Брюховецького

Суми - 2024

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет	Економіки і менеджменту
Кафедра	Кафедра економіки та підприємництва імені професора І.М. Брюховецького
Освітній ступінь	другий (магістерський) рівень вищої освіти
Спеціальність	076 «Підприємництво та торгівля»

Затверджую:

Завідувач кафедри _____
(посада, ПІБ)

«_____» «_____» 20____ р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧЕВІ

Гуньку Сергію Євгеновичу

1. **Тема роботи:** Обґрунтування напрямів розвитку виробничого підприємництва в приватному підприємстві
2. **База практичного дослідження:** ПП «ТЕСКО» м. Суми

керівник роботи **Ковбаса Олександр Миколайович**, кандидат економічних наук, доцент

затверджена наказом по університету від «_____» _____ 2024 р. № _____

3. **Строк подання студентом закінченого проекту (роботи)** «_____» _____ 2024 р.

4. Вихідні дані до проекту (роботи):

первинні та зведені документи, реєстри синтетичного та аналітичного обліку, статутні та установчі документи, фінансова, статистична звітність досліджуваного підприємства, законодавчо - нормативні акти з питань діяльності суб'єктів господарювання, монографії, фахові наукові статті та доповіді на міжнародних науково-практичних конференціях з питань розвитку виробничого підприємництва в приватному підприємстві

5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

- дослідити теоретико-методичні аспекти розвитку виробничого підприємництва в приватному підприємстві,
- надати організаційно-економічну характеристику ПП «Теско»,
- провести аналіз фінансово-економічних показників розвитку виробничого підприємства,
- провести SWOT та PEST - аналіз розвитку виробничого підприємства,
- розробити напрями розвитку виробничого підприємства на основі стратегії утримання конкурентних позицій,
- розробити комплекс заходів щодо реалізації стратегії утримання конкурентних позицій,
- провести розрахунок фінансово-економічних показників розвитку виробничого підприємництва від впровадження запропонованих рішень,
- сформулювати висновки.

6. Дата видачі завдання: «___» _____ 20__ р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Визначення об'єкту, предмету дослідження, формулювання мети та задач кваліфікаційної роботи, складання плану	<i>Вересень 2023</i>	виконано
2	Підбір та вивчення літературних джерел, законодавчої та нормативної бази	<i>Жовтень 2023</i>	виконано
3	Узагальнення теоретичного матеріалу з обраної теми дослідження та представлення чорнового варіанту першого розділу кваліфікаційної роботи	<i>Листопад 2023</i>	виконано
4	Збір та обробка фактичного матеріалу, узагальнення аналізу застосування досліджуваного питання на базі практики (фахове стажування та переддипломна практика)	<i>Березень 2024</i>	виконано
5	Оформлення теоретичної частини кваліфікаційної роботи, узагальнення аналітичної частини, захист звіту по переддипломній практиці	<i>Березень-Квітень 2024</i>	виконано
6	Проектування напрямів вдосконалення досліджуваної проблеми	<i>Травень 2024</i>	виконано
7	Завершення проектної частини кваліфікаційної роботи та подання попереднього варіанту третього розділу керівнику	<i>Липень - Вересень 2024</i>	виконано
8	Доопрацювання аналітичного і проектного розділів кваліфікаційної роботи	<i>Жовтень 2024</i>	виконано
9	Оформлення кваліфікаційної роботи, та її подання на попередній захист та рецензування	<i>Листопад 2024</i>	виконано
10	Перевірка кваліфікаційної роботи на автентичність (подання роботи для перевірки на плагіат на кафедрі, до відділу якості освіти)	<i>Грудень 2024</i>	виконано
11	Подання закінченої роботи та документів до неї до деканату	<i>Грудень 2024</i>	виконано
12	Захист кваліфікаційної роботи	<i>Грудень 2024</i>	виконано

Здобувач

_____ (підпис)

С.Є. Гунько

Керівник роботи

_____ (підпис)

О.М. Ковбаса

Перевірку на автентичність проведено

_____ (підпис)

Н.М. Баранік

Дипломна робота допущена до захисту

_____ (підпис)

С.М. Лукаш

АНОТАЦІЯ

Гулько С.Є. Обґрунтування напрямів розвитку виробничого підприємництва в приватному підприємстві

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля», СНАУ, Суми-2024 р. – Рукопис.

В кваліфікаційній роботі досліджено питання забезпечення розвитку виробничого підприємництва в приватному підприємстві. Досліджено теоретико-методичні аспекти забезпечення розвитку виробничого підприємництва в приватному підприємстві; проведено аналіз розвитку виробничого підприємництва в ПП «Теско»; розроблено напрями розвитку виробничого підприємництва в приватному підприємстві «Теско».

У роботі здійснено деталізований аналіз розвитку виробничого підприємництва в ПП «Теско», надана організаційно - економічна характеристика підприємства, проведено аналіз фінансово-економічних показників розвитку підприємства, проведено SWOT та PEST - аналізу розвитку виробничого підприємства. Встановлено, що ПП «Теско» перебуває в критичній фінансовій ситуації, яка потребує негайного впровадження комплексної стратегії фінансового оздоровлення. Підприємству необхідно розробити та реалізувати системний план заходів, спрямованих на підвищення фінансової стійкості, оптимізацію витрат, вдосконалення управління активами та диверсифікацію господарської діяльності.

Запропоновано напрями розвитку виробничого підприємництва в приватному підприємстві «Теско». Обґрунтовано забезпечення розвитку виробничого підприємства на основі стратегії утримання конкурентних позицій, здійснена розробка комплексу заходів щодо реалізації стратегії утримання конкурентних позицій, здійснено розрахунок фінансово-економічних показників розвитку виробничого підприємництва від реалізації запропонованих рішень. Стратегія утримання конкурентних позицій для ПП «Теско», яке буде здійснювати виробництво термодеревини з утеплювачем, базуватиметься на інноваціях, оптимізації виробництва, ефективному маркетингу, орієнтації на клієнта, розширенні ринків збуту, підвищенні репутації та інвестиціях у персонал. Ключовим елементом є створення унікального продукту, який поєднує в собі високу якість, естетичність і екологічність, що відповідає сучасним запитам споживачів.

Запропоновані заходи щодо реалізації стратегії утримання конкурентних позицій демонструють високий потенціал успішності проекту. Економічна доцільність підтверджується комплексним маркетинговим підходом, який враховує актуальні тренди ринку будівельних матеріалів та прагнення споживачів до екологічних рішень.

Ключові слова: розвиток, виробниче підприємництво, конкуренція, конкурентоспроможність, стратегія, потенціал, бренд, маркетинг, ринок, сегментування, ефективність інвестицій, окупність інвестицій, економічний ефект, імітаційне моделювання, фінансові показники.

SUMMARY

Hunko S. Y. Substantiation of directions of development of production entrepreneurship in a private enterprise

Qualification work in the specialty 076 “Entrepreneurship and Trade”, SNAU, Sumy-2024 - Manuscript.

The qualification work investigates the issue of ensuring the development of industrial entrepreneurship in a private enterprise. The theoretical and methodological aspects of ensuring the development of industrial entrepreneurship in a private enterprise are investigated; the analysis of the development of industrial entrepreneurship in the private enterprise “Tesco” is carried out; the directions of development of industrial entrepreneurship in the private enterprise “Tesco” are developed.

The work provides a detailed analysis of the development of manufacturing entrepreneurship in the private enterprise “Tesco”, provides an organizational and economic characterization of the enterprise, analyzes the financial and economic indicators of the enterprise development, conducts a SWOT and PEST analysis of the development of manufacturing enterprise. It has been determined that PE “Tesco” is in a critical financial situation, which requires immediate implementation of a comprehensive financial recovery strategy. The enterprise needs to develop and implement a systematic plan of measures aimed at increasing financial stability, optimizing costs, improving asset management and diversifying economic activities.

The directions of development of production entrepreneurship in the private enterprise “Tesco” are proposed. Ensuring the development of a manufacturing enterprise on the basis of a strategy for maintaining competitive positions is substantiated, a set of measures to implement the strategy for maintaining competitive positions is developed, and the financial and economic indicators of development of manufacturing entrepreneurship from the implementation of the proposed solutions are calculated. The strategy for maintaining competitive positions for Tesco PE, which will produce thermal wood with insulation, will be based on innovation, production optimization, effective marketing, customer focus, expansion of sales markets, reputation enhancement, and investment in personnel.

The proposed measures to implement the strategy of maintaining competitive positions demonstrate a high potential for project success. The economic feasibility is confirmed by an integrated marketing approach that takes into account current trends in the building materials market and consumers' desire for environmentally friendly solutions.

Keywords: development, industrial entrepreneurship, competition, competitiveness, strategy, potential, brand, marketing, market, segmentation, investment efficiency, return on investment, economic effect, simulation modeling, financial indicators.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 Теоретико-методичні аспекти розвитку виробничого підприємництва в приватному підприємстві	10
РОЗДІЛ 2 Аналіз розвитку виробничого підприємництва в ПП «Теско»	20
2.1 Організаційно - економічна характеристика підприємства	20
2.2 Аналіз фінансово-економічних показників розвитку виробничого підприємства	28
2.3 Проведення SWOT та PEST - аналізу розвитку виробничого підприємства	35
РОЗДІЛ 3 Напрями розвитку виробничого підприємництва в приватному підприємстві «Теско»	40
3.1 Забезпечення розвитку виробничого підприємства на основі стратегії утримання конкурентних позицій	40
3.2 Розробка комплексу заходів щодо реалізації стратегії утримання конкурентних позицій	45
3.3 Розрахунок фінансово-економічних показників розвитку виробничого підприємництва від реалізації запропонованих рішень	55
ВИСНОВКИ	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	65
ДОДАТКИ	70
Додаток А Апробація наукових результатів	
Додаток Б Фінансова звітність ПП «Теско»	

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах високої мінливості зовнішнього середовища, посилення конкурентної боротьби та динамічних змін ринкової кон'юнктури приватні виробничі підприємства потребують комплексного наукового підходу до формування ефективних стратегій свого розвитку.

Особливої значущості набуває дослідження напрямів розвитку виробничого підприємництва через необхідність адаптації вітчизняних підприємств до глобалізаційних викликів, технологічних трансформацій та постійних економічних змін. Сучасні виклики вимагають від приватних підприємств не лише здатності до виживання, але й спроможності до активного інноваційного розвитку, впровадження новітніх технологічних рішень та гнучкого реагування на зміни ринкового середовища.

Теоретична та практична значущість дослідження пов'язана з необхідністю розроблення комплексного підходу до забезпечення сталого розвитку виробничого підприємництва, який би враховував внутрішні можливості підприємства та зовнішні фактори впливу. Важливим аспектом є ідентифікація стратегічних напрямів розвитку, що дозволяють підприємству не лише зберігати конкурентоспроможність, але й нарощувати потенціал для довгострокового економічного зростання. Крім того, дослідження напрямів розвитку виробничого підприємництва набуває особливої актуальності в контексті забезпечення економічної безпеки та стійкості приватних підприємств. Це вимагає глибокого вивчення факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, оцінки потенційних ризиків та розроблення превентивних стратегій їх мінімізації.

Актуальність дослідження посилюється також потребою у формуванні дієвих механізмів управління виробничими процесами, оптимізації внутрішніх бізнес-процесів, впровадженні інноваційних підходів до виробничої діяльності.

Вагомий внесок у дослідження питань обґрунтування напрямів розвитку виробничого підприємництва в приватному підприємстві зробили такі вчені, як: Antràs P., Chor D. [1], Mancini S., González J. L. C. [2], Megits N., Meyer D. [3],

Акулюшина М., Дискіна А., Кедик В. [6], Васи́лига С. М. [9], Вербівська Л. [10], Викрикач М.М. [11], Гавловська Н., Закуси́ло В, Рудні́ченко Є., Бре́цько Н. [14], Деркач Т. О., Зайцева К. В. [19], Захарченко В. І., Кандеєва В. В., Онешко С. В. [24], Ли́шенко М. О., Мака́ренко Н. О. [31], Соко́л П.М., Ха́мініч С.Ю. [33] та інші. Однак далеко не всі теоретичні аспекти обраної теми повністю розкриті, часто вони не адаптовані до специфіки сьогодення.

Мета і завдання дослідження. Мета полягає в обґрунтуванні напрямів розвитку виробничого підприємництва в приватному підприємстві «Теско».

Відповідно до поставленої мети визначені наступні завдання:

- дослідити теоретико-методичні аспекти розвитку виробничого підприємництва в приватному підприємстві,
- надати організаційно-економічну характеристику ПП «Теско»,
- провести аналіз фінансово-економічних показників розвитку виробничого підприємства,
- проведено SWOT та PEST - аналіз розвитку виробничого підприємства,
- розробити напрями розвитку виробничого підприємства на основі стратегії утримання конкурентних позицій,
- розробити комплекс заходів щодо реалізації стратегії утримання конкурентних позицій,
- провести розрахунок фінансово-економічних показників розвитку виробничого підприємництва від реалізації запропонованих рішень.

Об'єктом дослідження є процес розвитку виробничого підприємництва в приватному підприємстві та його обґрунтування.

Предметом дослідження є особливості напрямів розвитку виробничого підприємництва в приватному підприємстві «Теско».

Елементами наукової новизни одержаних результатів роботи є наукове обґрунтування пропозицій по забезпеченню розвитку виробничого підприємництва в приватному підприємстві в сучасних умовах господарювання на основі стратегії утримання конкурентних позицій, яка базується на інноваціях, ефективному використанні ресурсів та орієнтації на клієнта.

Практичне значення одержаних результатів полягає у забезпеченні підприємства ефективними інструментами та методиками по забезпеченню розвитку виробничого підприємництва в приватному підприємстві «Теско». Отримані результати свідчать про успішність комплексу запропонованих практичних заходів. Економічна доцільність підтверджується комплексним маркетинговим підходом, який враховує актуальні тренди ринку будівельних матеріалів та прагнення споживачів до екологічних рішень. Реалізація рекомендацій дозволить не лише зберегти, а й зміцнити позиції підприємства на ринку, збільшити лояльність клієнтів, підвищити прибутковість та створити стабільний фундамент для довгострокового розвитку.

При написанні кваліфікаційної роботи використовувались такі **методи дослідження**: аналіз, порівняння, абстрагування, моделювання, спостереження, економічний аналіз тощо.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Положення кваліфікаційної роботи доповідалися автором на 2-х науково-практичних конференціях, які було опубліковано у матеріалах науково-практичних конференцій:

1. Гулько С. Розвиток виробничого підприємництва приватному підприємстві. Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку» (17-18 квітня 2024 р.). Суми, 2024. С. 47-50.

2. Гулько С.Є. Стратегічне планування розвитку виробничого підприємництва в умовах сучасної економіки. Збірник тез доповідей Всеукраїнської наукової конференції студентів і аспірантів, присвяченої Міжнародному дню студента (18-22 листопада 2024 р.). Суми, 2024. С. 446.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 38 найменувань. Основний текст викладений на 65 сторінках комп'ютерного тексту, робота містить 27 таблиць, 3 рисунки та 2 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В ПРИВАТНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Актуальність забезпечення розвитку виробничого підприємництва в приватному підприємстві зумовлена сучасними викликами економічного середовища та необхідністю підвищення конкурентоспроможності вітчизняного виробничого сектору. В умовах глобалізації та динамічних змін ринкового середовища, приватні підприємства відіграють ключову роль у формуванні економічного потенціалу країни, створенні робочих місць та забезпеченні сталого економічного зростання.

Розвиток виробничого підприємництва, як зазначають Далик В. П., Чорній Б. І., набуває особливої важливості з огляду на необхідність модернізації виробничих потужностей, впровадження інноваційних технологій та підвищення якості продукції відповідно до міжнародних стандартів. Приватні підприємства, маючи більшу гнучкість у прийнятті управлінських рішень та можливість швидкої адаптації до змін ринкового середовища, здатні ефективно реагувати на потреби споживачів та забезпечувати конкурентні переваги на ринку [18].

Як зазначають Чепелюк М.І. та Мельник Я.М., важливість розвитку виробничого підприємництва також пов'язана з необхідністю підвищення експортного потенціалу країни та зменшення залежності від імпорту. Приватні виробничі підприємства можуть стати драйверами економічного зростання, створюючи продукцію з високою доданою вартістю та розширюючи присутність на міжнародних ринках. Це особливо актуально в контексті євроінтеграційних процесів та необхідності відповідати високим стандартам якості європейського ринку [38, с. 26-27].

Розвиток виробничого підприємництва також має важливе соціальне значення, оскільки сприяє створенню нових робочих місць, підвищенню

кваліфікації працівників та зростанню добробуту населення. Приватні підприємства часто стають центрами інновацій та технологічного розвитку, що стимулює загальний прогрес у галузі та сприяє формуванню конкурентоспроможної економіки.

Актуальність посилюється необхідністю подолання наслідків економічної кризи та забезпечення стійкого розвитку виробничого сектору. Приватні підприємства потребують ефективних механізмів управління, які б дозволили оптимізувати виробничі процеси, знизити витрати, підвищити якість продукції та забезпечити стабільне зростання. Особливої уваги заслуговують питання впровадження сучасних технологій, автоматизації виробництва та розвитку цифрових компетенцій.

Акулюшина М., Дискіна А. та Кедик В. зазначають, що вирішення проблем розвитку виробничого підприємництва має стратегічне значення для економічної безпеки країни та її конкурентоспроможності на міжнародній арені. Приватні підприємства потребують підтримки у питаннях доступу до фінансових ресурсів, впровадження інновацій та розвитку людського капіталу. Актуальним залишається питання створення сприятливого бізнес-середовища, яке б стимулювало розвиток виробничого підприємництва та залучення інвестицій у реальний сектор економіки [6].

Розвиток виробничого підприємництва в приватному підприємстві, на думку Діденко Є. О. та Чумак О. В., зумовлений впливом складної системи взаємопов'язаних факторів, які можна класифікувати за декількома основними групами. Зовнішні фактори включають економічне середовище, державну регуляторну політику, кон'юнктуру ринку, рівень конкуренції та інвестиційну привабливість галузі. Ці чинники безпосередньо формують умови функціонування підприємства, визначаючи можливості його розвитку та потенційні обмеження [21].

Внутрішні фактори охоплюють виробничий потенціал підприємства, рівень технологічної оснащеності, кваліфікацію персоналу, фінансову стабільність та ефективність менеджменту. Особливого значення набувають

інноваційна спроможність підприємства, здатність адаптуватися до змін ринкового середовища та впроваджувати сучасні технологічні рішення.

Таблиця 1.1 – Фактори розвитку виробничого підприємництва

Група факторів	Характеристика факторів	Основний вплив
Зовнішні	Економічне середовище, державна політика, кон'юнктура ринку, рівень конкуренції, інвестиційна привабливість	Формування зовнішніх умов функціонування підприємства
Внутрішні	Виробничий потенціал, технологічна оснащеність, кваліфікація персоналу, фінансова стабільність	Створення внутрішніх можливостей для розвитку підприємства
Інституційні	Корпоративна культура, система управління, стратегічне планування	Забезпечення організаційної ефективності підприємства
Ресурсні	Виробничі потужності, доступ до сировини, фінансові інвестиції, інформаційні активи	Визначення ресурсного забезпечення розвитку
Соціально-психологічні	Мотивація працівників, командний дух, професійна комунікація	Формування внутрішнього середовища та потенціалу колективу

Джерело: складено автором на основі [18, 21]

Як зазначає Гавловська Н., важливу роль відіграють також інституційні фактори, що включають корпоративну культуру, систему управління, стратегічне планування та механізми прийняття управлінських рішень. Вони визначають внутрішню динаміку розвитку підприємства, його здатність до трансформацій та нарощування конкурентних переваг [14, с. 77].

Не менш значущими є ресурсні фактори: наявність необхідних виробничих потужностей, доступ до сировинних ресурсів, фінансових капіталовкладень, інформаційних та технологічних активів. Ефективне управління ресурсним потенціалом безпосередньо впливає на можливості розширення виробництва та підвищення його результативності.

Соціально-психологічні фактори, такі як мотивація працівників, командний дух, професійна комунікація та лідерський потенціал менеджменту, також суттєво впливають на розвиток підприємництва. Вони формують внутрішнє середовище організації, яке визначає її здатність до ефективного функціонування та подальшого зростання. Виробничі потужності та технологічні процеси є визначальними складовими розвитку виробничого

підприємництва в приватному підприємстві, безпосередньо впливаючи на його економічну ефективність та конкурентоспроможність. Сучасні виробничі потужності являють собою складну систему матеріально-технічних ресурсів, які включають обладнання, виробничі приміщення, комунікації та технологічні лінії, що забезпечують повний цикл виробництва продукції.

Ареф'єва О. В., Вовк О. М. та Посипайко Є. А. зазначають, що ключовим аспектом забезпечення розвитку є постійна модернізація та оптимізація технологічних процесів. Це передбачає впровадження інноваційних технологій, автоматизацію виробничих ліній, використання сучасного високотехнологічного обладнання, яке дозволяє підвищувати продуктивність, якість продукції та зменшувати витрати на виробництво. Важливу роль відіграє також гнучкість технологічних процесів, здатність швидко адаптуватися до змінних ринкових умов та потреб споживачів [7].

Ефективне управління виробничими потужностями вимагає комплексного підходу, який включає стратегічне планування, моніторинг технічного стану обладнання, впровадження систем превентивного обслуговування та постійного навчання персоналу. Такий підхід дозволяє не лише підтримувати технічну готовність виробництва, але й створювати умови для його безперервного розвитку та нарощування потенціалу [7].

Принципово значущим є досягнення балансу між технологічним оновленням та економічною доцільністю інвестицій. Виробниче підприємництво потребує виваженого підходу до модернізації, який враховує не лише поточні потреби, але й довгострокову стратегію розвитку підприємства, його галузеві особливості та ринкову кон'юнктуру.

Також Костецька Н. І. наголошує на тому, що інноваційний потенціал підприємства виступає визначальним фактором забезпечення розвитку виробничого підприємництва в приватному підприємстві, створюючи унікальні можливості для стратегічного зростання та підвищення конкурентоспроможності. Він являє собою комплексну систему взаємопов'язаних ресурсів - інтелектуальних, технологічних, фінансових та

організаційних - що формують здатність підприємства генерувати та впроваджувати інновації в різних сферах виробничої діяльності [29, с. 67].

Ключовими складовими інноваційного потенціалу є науково-технічні розробки, креативність працівників, спроможність до генерації нових ідей та їх практичної реалізації. Підприємства, що приділяють значну увагу розвитку інноваційного потенціалу, отримують можливість випереджати конкурентів, створювати унікальні продукти та формувати принципово нові напрямки виробничої діяльності.

Важливим аспектом є створення внутрішньої інституційної культури, яка стимулює інноваційну активність, заохочує експериментування, толерантно ставиться до ризиків та підтримує творчі ініціативи співробітників. Це передбачає формування гнучких організаційних структур, впровадження ефективних комунікаційних механізмів та системи мотивації, спрямованої на підтримку інноваційної діяльності.

Таблиця 1.2 – Внутрішні аспекти розвитку виробничого підприємництва

Аспект	Характеристика	Вплив на розвиток підприємництва
Виробничі потужності та технологічні процеси	Матеріально-технічні ресурси, обладнання, виробничі лінії, комунікації	Підвищення продуктивності, якості продукції, зменшення витрат, адаптивність до ринкових змін
Ресурсне забезпечення	Інтеграція матеріальних, трудових та фінансових ресурсів	Формування конкурентних переваг, забезпечення стратегічного розвитку, оптимізація управління ресурсами
Інноваційний потенціал	Система інтелектуальних, технологічних, організаційних ресурсів	Генерація нових ідей, впровадження інновацій, створення унікальних продуктів, випередження конкурентів

Джерело: складено автором на основі [7, 29]

Суттєвий вплив на розвиток інноваційного потенціалу мають інвестиції в дослідження та розробки, постійне оновлення технологічної бази, впровадження сучасних інформаційних систем управління та цифрових технологій. Такий підхід дозволяє підприємству не лише адаптуватися до мінливих ринкових умов, але й активно формувати нові напрямки виробничої діяльності.

Стратегічне управління інноваційним потенціалом передбачає системний підхід до оцінки наявних ресурсів, прогнозування довгострокових тенденцій розвитку галузі та ринку, формування портфелю інноваційних проєктів. Це складний динамічний процес, який вимагає постійної уваги з боку менеджменту, гнучкості в прийнятті рішень та готовності до трансформацій.

Результативність інноваційного потенціалу визначається не лише технологічними досягненнями, але й здатністю перетворювати інновації на конкретні економічні переваги, забезпечувати стійке зростання показників ефективності виробничої діяльності приватного підприємства.

Ресурсне забезпечення, як зазначають Вишневський В.П. та Гречішкін О.В., виступає фундаментальною основою розвитку виробничого підприємництва в приватному підприємстві, інтегруючи матеріальні, трудові та фінансові ресурси у взаємопов'язану систему стратегічного управління. Матеріальні ресурси включають виробничі потужності, обладнання, сировину та матеріали, що становлять технологічну базу підприємства та визначають його виробничий потенціал [12, с. 104-105].

Трудові ресурси є визначальним чинником ефективності підприємницької діяльності, оскільки кваліфікований персонал забезпечує інтелектуальний та креативний потенціал розвитку. Професійна компетентність, мотивація та здатність працівників до постійного навчання формують конкурентні переваги підприємства, створюють умови для впровадження інновацій та підвищення продуктивності праці.

Фінансові ресурси, як зазначає Лактіонова О. А., виступають каталізатором розвитку, забезпечуючи можливості для інвестування в технологічне оновлення, розширення виробництва, впровадження інноваційних проєктів. Ефективне управління фінансовими потоками, оптимізація витрат, диверсифікація джерел фінансування дозволяють підприємству нарощувати потенціал та адаптуватися до мінливих ринкових умов [30, с. 111].

Стратегічне управління ресурсним забезпеченням, на думку Лищенко М. О. та Макаренко Н. О., передбачає комплексний підхід до формування, розподілу

та використання наявних ресурсів. Це потребує постійного моніторингу внутрішніх можливостей підприємства, аналізу зовнішніх факторів впливу, прогнозування потенційних змін та розроблення випереджальних адаптаційних механізмів [31, с. 36].

Синергія матеріальних, трудових та фінансових ресурсів створює унікальні конкурентні переваги підприємства, забезпечує його стійкість, здатність до розвитку та досягнення стратегічних цілей. Принципово важливим є досягнення балансу між різними видами ресурсів, їх взаємодоповнення та максимально ефективне використання в контексті загальної стратегії виробничого підприємництва.

Стратегія утримання конкурентних позицій є комплексною системою управлінських рішень, спрямованих на забезпечення стійких переваг приватного підприємства в умовах динамічного ринкового середовища. Її ключовою метою є створення унікальної конкурентної позиції через формування довгострокових механізмів адаптації до зовнішніх викликів та внутрішніх трансформацій.

Ефективна стратегія передбачає багатовекторний підхід, що включає постійний моніторинг ринкового середовища, аналіз дій конкурентів, оцінку власних стратегічних можливостей та потенціалу. Важливими складовими є диференціація продукції, оптимізація бізнес-процесів, впровадження інноваційних технологій та підвищення якісних характеристик продукції.

Суттєвим напрямком утримання конкурентних позицій є формування унікальної споживчої цінності, яка вирізняє підприємство серед аналогічних суб'єктів ринку. Це досягається через поєднання високої якості продукції, оптимальної ціни, сервісної підтримки та максимального врахування потреб цільової аудиторії [32].

В своїх працях Рекуненко І. та ін. наголошують, що стратегічне управління конкурентними позиціями вимагає гнучкості та швидкості реагування на зміни, здатності трансформувати наявні ресурси та компетенції відповідно до нових ринкових викликів. Важливу роль відіграє також інвестування в розвиток

персоналу, формування корпоративної культури, яка сприяє генерації інноваційних ідей та підтримці високої мотивації співробітників [32].

Фінансова складова стратегії утримання конкурентних позицій передбачає оптимізацію витрат, диверсифікацію джерел доходу, пошук нових ринкових ніш та послідовне нарощування економічного потенціалу підприємства. Принципово важливим є досягнення балансу між поточною операційною ефективністю та стратегічними інвестиціями в довгостроковий розвиток.

Таблиця 1.3 – SWOT-аналіз стратегії утримання конкурентних позицій

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Наявність кваліфікованого персоналу	1. Обмеженість фінансових ресурсів
2. Гнучкість виробничих процесів	2. Недостатній рівень інноваційної активності
3. Стійка репутація на ринку	3. Вузька диверсифікація продуктового портфелю
4. Ефективна система управління	4. Складність швидкої адаптації до змін
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Вихід на нові ринки збуту	1. Посилення конкуренції
2. Впровадження інноваційних технологій	2. Нестабільність економічного середовища
3. Розширення продуктової лінійки	3. Зміна законодавчого регулювання
4. Залучення додаткових інвестицій	4. Поява альтернативних технологій

Джерело: складено автором на основі [28, 32]

Результативність стратегії конкурентних позицій визначається її здатністю забезпечити стійке випередження конкурентів, створення унікальних конкурентних переваг, що дозволяють підприємству не лише утримувати наявні ринкові позиції, але й активно формувати нові напрямки виробничої діяльності.

Критерії оцінки успішності розвитку виробничого підприємництва в контексті стратегії утримання конкурентних позицій є складною системою взаємопов'язаних показників, що відображають ефективність реалізації стратегічних цілей підприємства. Економічні критерії включають динаміку фінансових показників, зокрема рентабельності, чистого прибутку, обсягів реалізації продукції, продуктивності праці та рівня операційних витрат.

Ключовим показником виступає рентабельність виробництва, яка відображає здатність підприємства генерувати прибуток з урахуванням понесених витрат та ефективності використання наявних ресурсів. Динаміка

чистого прибутку та рівень його приросту демонструють безпосередню ефективність впроваджених стратегічних заходів, показуючи спроможність підприємства перетворювати конкурентні переваги на фінансові результати.

Ринкові критерії, на думку Костецької Н.І., передбачають аналіз частки ринку, темпів її зростання, диверсифікації клієнтської бази, динаміки попиту на продукцію та здатності підприємства адаптуватися до змінних ринкових умов. Принципово важливим є оцінювання конкурентоспроможності продукції, її унікальних характеристик та споживчої цінності [29, с. 66].

Інноваційні критерії охоплюють кількість впроваджених технологічних та продуктових інновацій, рівень інвестицій в дослідження та розробки, патентну активність, швидкість виведення нових продуктів на ринок. Вони відображають потенціал підприємства до генерації та практичної реалізації інноваційних рішень [29, с. 67-68].

Кадрові критерії включають показники плинності персоналу, рівень кваліфікації працівників, ефективність системи навчання та розвитку персоналу, мотивації та корпоративної культури. Вони демонструють якість людського капіталу як стратегічного ресурсу підприємства [29, с. 70].

Інтегральна оцінка успішності розвитку передбачає комплексний аналіз взаємозв'язку різних критеріїв, їх динаміки та взаємовпливу. Стратегічна мета полягає не лише в досягненні поточних показників, але й у формуванні довгострокового потенціалу стійкого розвитку підприємства.

Розвиток виробничого підприємництва в приватному підприємстві супроводжується низкою складних викликів та обмежень, що формують комплексне середовище функціонування бізнесу. Системні проблеми охоплюють широкий спектр економічних, технологічних, соціальних та інституційних аспектів, які суттєво впливають на можливості та потенціал розвитку підприємницької діяльності.

Фінансові обмеження, на думку Лактіонова О. А., є одним з найбільш критичних викликів для приватних виробничих підприємств. Недостатній рівень власного капіталу, обмежений доступ до кредитних ресурсів, високі відсоткові

ставки та складні умови банківського кредитування створюють суттєві перешкоди для здійснення інвестицій в оновлення основних засобів, впровадження інновацій та розширення виробничих потужностей. Такі фінансові бар'єри ускладнюють конкурентну боротьбу та знижують потенціал довгострокового розвитку підприємства [30, с. 45].

Технологічні виклики, як зазначають Захарченко В. І. та ін., характеризуються швидкою динамікою інноваційних змін та необхідністю постійного технологічного оновлення виробничих процесів. Брак сучасного обладнання, застарілі виробничі технології, низький рівень автоматизації та цифровізації виробництва призводять до зниження продуктивності, збільшення витрат та погіршення якості продукції. Висока вартість технологічної модернізації та обмежені можливості імпорту сучасного обладнання становлять додаткові перешкоди для технологічного розвитку підприємств [24, с. 49].

Кадрові обмеження посідають важливе місце серед викликів виробничого підприємництва. Дефіцит кваліфікованих робітників, низький рівень професійної підготовки, невідповідність наявних компетенцій сучасним вимогам ринку праці та технологічним трендам створюють серйозні перешкоди для ефективного функціонування виробничих підприємств.

Ринкові виклики характеризуються високою конкуренцією, обмеженістю внутрішнього споживчого ринку, низькою купівельною спроможністю населення та складнощами виходу на зовнішні ринки. Нестабільність економічної ситуації, коливання курсів валют, інфляційні процеси та геополітичні фактори створюють додаткові ризики для стабільного функціонування виробничих підприємств [24, с. 61].

Подолання зазначених викликів та обмежень вимагає комплексного підходу, який включає державну підтримку, розвиток інноваційної інфраструктури, вдосконалення системи професійної освіти, створення сприятливого інституційного середовища та стимулювання інвестиційної активності приватних підприємств.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В ПП «ТЕСКО»

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

Досліджуване нами приватне підприємство «Теско» розташоване в місті Суми Сумської області. Приватне підприємство було зареєстроване 06.10.2003 року. Основним видом діяльності ПП «Теско» є виробництво та оптова торгівля високоякісними виробами з деревини, які використовуються для галузі будівництва, а також продаж металопрокату, фарби та надання супутніх послуг та консультацій. За КВЕД це 46.90 «Неспеціалізована оптова торгівля». А також і інша діяльність:

- 25.62 «Механічне оброблення металевих виробів»;
- 25.99 «Виробництво інших готових металевих виробів»;
- 16.29 «Виробництво інших виробів з деревини»;
- 16.23 «Виробництво інших дерев'яних будівельних конструкцій і столярних виробів»;
- 16.10 «Лісопилне та стругальне виробництво» [22].

На основі наведених даних про структуру та обсяги товарної продукції ПП «Теско» за 2021-2023 роки можна спостерігати загальну тенденцію до зниження обсягів реалізації.

Загальний обсяг товарної продукції зменшився з 13891,0 тис. грн. у 2021 році до 11342,0 тис. грн. у 2023 році, що становить зниження на 2549,0 тис. грн. або 18,4%. Найбільшу частку в структурі продукції у 2023 році займає термодерево для інтер'єрів (18,6%), хоча його обсяг значно скоротився порівняно з 2021 роком (на 904,7 тис. грн.). Будівельний металопрокат та фасадна дошка також залишаються важливими категоріями, складаючи відповідно 17,4% та 14,3% від загального обсягу продукції (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Структура та об'єми товарної продукції ПП «Теско» за 2021-2023 роки

Назва	Рік						Відхилення (+,-) 2023 р. від 2021 р.	
	2021		2022		2023			
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Фасадна дошка	1 736,4	12,5	959,4	11,6	1 621,9	14,3	-114,5	-6,6
Терасна дошка	1 930,8	13,9	1 033,9	12,5	1 497,1	13,2	-433,7	-22,5
Термодерево для інтер'єрів	3 014,3	21,7	1 844,4	22,3	2 109,6	18,6	-904,7	-30,0
Маталопрокат будівельний	2 625,4	18,9	1 389,5	16,8	1 973,5	17,4	-651,9	-24,8
Фурнітура будівельна	2 292,0	16,5	1 215,8	14,7	1 553,9	13,7	-738,2	-32,2
Лако-фарбові та захисні матеріали	1 319,6	9,5	934,6	11,3	1 406,4	12,4	86,8	6,6
Послуги та консультації	972,4	7,0	893,3	10,8	1 179,6	10,4	207,2	21,3
Разом	13 891,0	100,0	8 271,0	100,0	11 342,0	100,0	-2549,0	-18,4

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ПП «Теско»

Позитивну динаміку демонструють лако-фарбові та захисні матеріали, а також послуги та консультації, які показали зростання як в абсолютному вираженні (на 86,8 та 207,2 тис. грн. відповідно), так і у відносній частці в загальній структурі продукції. Найбільше падіння спостерігається у категорії будівельної фурнітури, де обсяг реалізації зменшився на 738,2 тис. грн., а її частка в загальній структурі знизилась з 16,5% до 13,7%. Структура виробництва продукції в ПП «Теско» станом на 2023 рік нами представлена на рис. 2.1.



Рисунок 2.1 – Структура товарної продукції ПП «Теско» за 2023 рік

Джерело: побудовано автором на основі аналітичної звітності ПП «Теско»

Такі зміни можуть свідчити про переорієнтацію підприємства на надання послуг та реалізацію супутніх матеріалів, а також про загальне зниження активності на будівельному ринку протягом аналізованого періоду.

Для забезпечення виробничої діяльності та торгівлі виробами з деревини та будівельними матеріалами ПП «Теско» має комплекс основних засобів, що включає виробничі та складські приміщення, обладнані системами вентиляції та контролю вологості для належного зберігання деревини та інших матеріалів.

У виробничому цеху є спеціалізоване деревообробне обладнання: автоматична лінія розпилу, стругальні верстати, сушильна камера для термообробки деревини, шліфувальне обладнання та верстат для фінішної обробки.

Для забезпечення логістичних операцій є автотранспортувач та вантажний автомобіль для доставки продукції клієнтам.

Складське господарство підприємства оснащено стелажними системами для зберігання металопродукції, піддонами та спеціальними конструкціями для зберігання довгомірних виробів з деревини.

Офісна частина підприємства має комп'ютерну техніку, програмне забезпечення для обліку товарів та управління замовленнями, а також меблі та офісне обладнання для роботи адміністративного персоналу та проведення консультацій з клієнтами. Для контролю якості продукції наявне вимірювальне та випробувальне обладнання. Територія підприємства обладнана системами відеоспостереження та охорони для забезпечення збереження матеріальних цінностей.

В цілому, основні засоби приватного підприємства «Теско» формують його виробничу базу і забезпечують повний виробничий цикл. Аналізуючи склад та структуру основних виробничих засобів ПП «Теско» за 2021-2023 роки, можна відзначити загальну позитивну динаміку зростання вартості основних засобів. Загальна вартість матеріальних основних активів збільшилась з 288,0 тис. грн. у 2021 році до 401,3 тис. грн. у 2023 році, що становить приріст на 113,3 тис. грн. або 39,3% (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Склад та структура основних виробничих засобів ПП «Теско», тис. грн.

Назва	Рік			Відхилення (+,-) 2023 р. від 2021 р.	
	2021	2022	2023	тис. грн.	%
Будинки і споруди	87,3	142,4	113,6	26,3	30,1
Машини і обладнання	97,3	147,4	138,8	41,5	42,6
Транспортні засоби	48,4	74,2	63,0	14,6	30,2
Інструменти, прилади, інвентар	42,6	71,0	61,4	18,8	44,0
Інші основні засоби	4,9	8,6	10,0	5,1	104,9
Інші необоротні матеріальні засоби	7,5	11,4	14,4	7,0	92,9
Матеріальні засоби, разом	288,0	455,0	401,3	113,3	39,3

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ПП «Теско»

Найбільшу частку в структурі основних засобів займають машини і обладнання, вартість яких зросла на 41,5 тис. грн. (42,6%) та становить 138,8 тис. грн. у 2023 році. Значне збільшення спостерігається також у категорії будівель і споруд - на 26,3 тис. грн. (30,1%), досягнувши 113,6 тис. грн. Суттєвого зростання зазнали інструменти, прилади та інвентар - на 18,8 тис. грн. (44,0%), а також транспортні засоби - на 14,6 тис. грн. (30,2%).

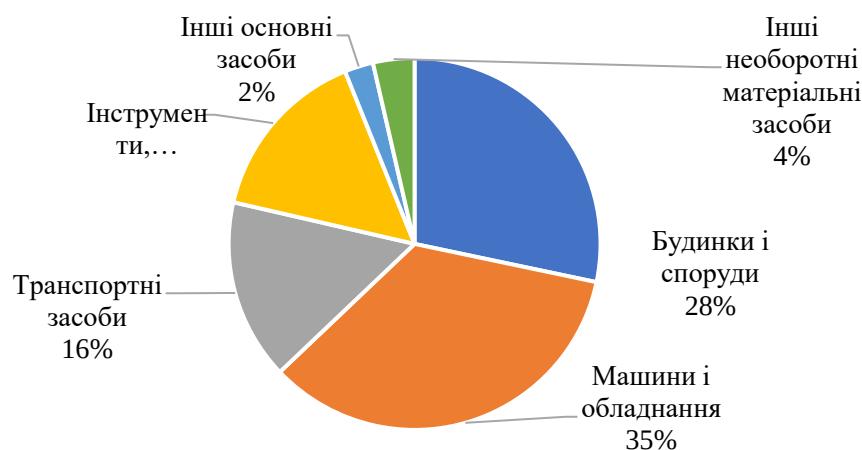


Рисунок 2.2 – Структура основних виробничих засобів ПП «Теско» за 2023 рік

Джерело: побудовано автором на основі аналітичної звітності ПП «Теско»

Найбільший відносний приріст показали інші основні засоби та інші необоротні матеріальні засоби - 104,9% та 92,9% відповідно, хоча їхня абсолютна вартість залишається порівняно невеликою.

Така динаміка свідчить про активну інвестиційну політику підприємства, спрямовану на модернізацію та розширення виробничих потужностей, що має позитивно вплинути на його конкурентоспроможність та ефективність діяльності.

Аналіз ефективності використання наявних виробничих фондів підприємства ПП «Теско» нами представлено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Ефективність використання основних виробничих фондів ПП «Теско»

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. від 2021 р.	
	2021	2022	2023	Абсолютні	Відносні, %
Фондовіддача, тис. грн.	96,47	22,26	26,49	-69,97	-72,5
Фондомісткість, тис. грн.	0,01	0,04	0,04	0,03	264,1
Фондоозброєність, тис. грн.	18,0	53,1	71,4	53,36	296,4

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ПП «Теско»

На основі представлених даних щодо ефективності використання основних виробничих фондів ПП «Теско» за 2021-2023 роки можна спостерігати суттєві зміни в показниках. Фондовіддача демонструє значне зниження: якщо в 2021 році вона становила 96,47 тис. грн., то в 2023 році знизилась до 26,49 тис. грн., що відображає падіння на 72,5%. Натомість фондомісткість зросла з 0,01 тис. грн. у 2021 році до 0,04 тис. грн. у 2023 році, показавши збільшення на 264,1%. Фондоозброєність також демонструє суттєве зростання - з 18,0 тис. грн. у 2021 році до 71,4 тис. грн. у 2023 році, що становить приріст на 296,4%. Такі показники свідчать про те, що підприємство значно збільшило свою технічну оснащеність, про що говорить зростання фондоозброєності, однак ефективність використання основних фондів знизилась, що підтверджується падінням фондовіддачі та зростанням фондомісткості. Це може вказувати на необхідність

оптимізації використання наявних виробничих потужностей та пошуку шляхів підвищення ефективності їх експлуатації.

В ПП «Теско», яке спеціалізується на виробництві та оптовій торгівлі виробами з деревини для будівельної галузі, трудові ресурси представлені різноманітними категоріями працівників. До основного виробничого персоналу належать кваліфіковані столяри, теслярі та оператори деревообробного обладнання, які забезпечують виготовлення високоякісної продукції.

У торговельному відділі працюють менеджери з продажу та консультанти, які володіють глибокими знаннями як про дерев'яні вироби, так і про металопрокат та лакофарбові матеріали. Окрему категорію становлять фахівці з будівельного консалтингу, які надають професійні консультації клієнтам щодо застосування матеріалів та технологій будівництва.

Для ефективного використання трудових ресурсів підприємство може впроваджувати системи мотивації персоналу, організовувати регулярні навчання та підвищення кваліфікації, застосовувати сучасні методи управління персоналом та оптимізувати робочі процеси.

Важливим аспектом є також забезпечення належних умов праці та дотримання норм безпеки, особливо у виробничому цеху та на складських приміщеннях.

Аналіз ефективності використання трудових ресурсів ПП «Теско» за період 2021-2023 років показує різноспрямовані тенденції. Спостерігається зменшення обсягу робіт на 19,5% (з 12396,0 до 9981,0 тис. грн.) та вартості валової продукції на 18,4% (з 13891,0 до 11342,0 тис. грн.). Середньорічна чисельність працівників скоротилася з 8 до 6 осіб, що призвело до відповідного зменшення відпрацьованих людино-годин на 25% (з 16128 до 12096 годин) та витрат робочого часу з 2016 до 1512 людино-днів. Незважаючи на це, фонд оплати праці зріс на 13,1% (з 1289,0 до 1458,0 тис. грн.), а середньомісячна заробітна плата показала суттєве зростання на 50,8% - з 13427,1 до 20250,0 грн. Позитивним моментом є підвищення продуктивності праці на 8,9% (з 1736,38 до

1890,33 тис. грн./особу) та середньогодинного виробітку на 8,9% (з 861,30 до 937,67 грн./людино-год.) (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Ефективність трудових ресурсів ПП «Теско»

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	Абсолютні	Відносні, %
Обсяг робіт, тис. грн.	12396,0	7529,0	9981,0	-2415,0	-19,5
Вартість валової продукції, тис.грн.	13891,0	8271,0	11342,0	-2549,0	-18,4
Середньорічна чисельність працівників, чол.	8	7	6	-2,0	-25,0
Відпрацьовано людино-годин усіма працівниками облікового складу	16128	14112	12096	-4032,0	-25,0
Витрати робочого часу, людино-днів	2016	1764	1512	-504,0	-25,0
Фонд оплати праці, тис. грн.	1289,0	1318,0	1458,0	169,0	13,1
Середньомісячна заробітна плата, грн.	13427,1	15690,5	20250,0	6822,9	50,8
Продуктивність праці, тис. грн./особу	1736,38	1181,57	1890,33	154,0	8,9
Продуктивність праці, тис. грн./особу (за обсягами)	1549,50	1075,57	1663,50	114,0	7,4
Середньогодинний виробіток, грн./людино-год.	861,30	586,10	937,67	76,4	8,9

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ПП «Теско»

Такі показники свідчать про те, що незважаючи на скорочення персоналу та загального обсягу робіт, підприємство змогло підвищити ефективність використання трудових ресурсів, що відображається у зростанні продуктивності праці та рівня оплати праці працівників. Це може вказувати на успішну оптимізацію робочих процесів та впровадження більш ефективних методів організації праці.

Загальні результати виробничо-комерційної діяльності ПП «Теско» нами представлено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Основні фінансово-економічні показники діяльності ПП «Теско»

Показник	Рік			Динаміка	
	2021	2022	2023	абсолютна	відносна, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	13 891,0	8 271,0	11 342,0	-2 549,0	-18,4
Інші операційні доходи	493,0	704,0	214,0	-279,0	-56,6
Інші доходи	50,0	50,0	38,0	-12,0	-24,0
Разом доходи	14 434,0	9 025,0	11 594,0	-2 840,0	-19,7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	12 396,0	7 529,0	9 981,0	-2 415,0	-19,5
Інші операційні витрати	1 749,0	1 254,0	1 161,0	-588,0	-33,6
Разом витрати	14 145,0	8 783,0	11 142,0	-3 003,0	-21,2
Фінансовий результат до оподаткування	289,0	242,0	452,0	163,0	56,4
Податок на прибуток	0,0	43,5	81,0	81,0	100,0
Чистий прибуток (збиток)	289,0	198,5	371,0	82,0	28,4
Рівень рентабельності, %	2,33	2,64	3,72	-	1,4 п.п.

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ПП «Теско»

Аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності ПП «Теско» за 2021-2023 роки демонструє змішану динаміку. Чистий дохід від реалізації продукції знизився на 18,4% (з 13891,0 до 11342,0 тис. грн.), також спостерігається значне зменшення інших операційних доходів на 56,6% (з 493,0 до 214,0 тис. грн.) та інших доходів на 24% (з 50,0 до 38,0 тис. грн.). Загальна сума доходів зменшилась на 19,7% (з 14434,0 до 11594,0 тис. грн.). Паралельно відбулося зниження собівартості реалізованої продукції на 19,5% (з 12396,0 до 9981,0 тис. грн.) та інших операційних витрат на 33,6% (з 1749,0 до 1161,0 тис. грн.), що призвело до загального зменшення витрат на 21,2% (з 14145,0 до 11142,0 тис. грн.). Незважаючи на загальне зниження доходів та витрат, підприємство показало позитивну динаміку фінансових результатів: фінансовий результат до оподаткування зріс на 56,4% (з 289,0 до 452,0 тис. грн.), а чистий прибуток збільшився на 28,4% (з 289,0 до 371,0 тис. грн.) (рис. 2.3).

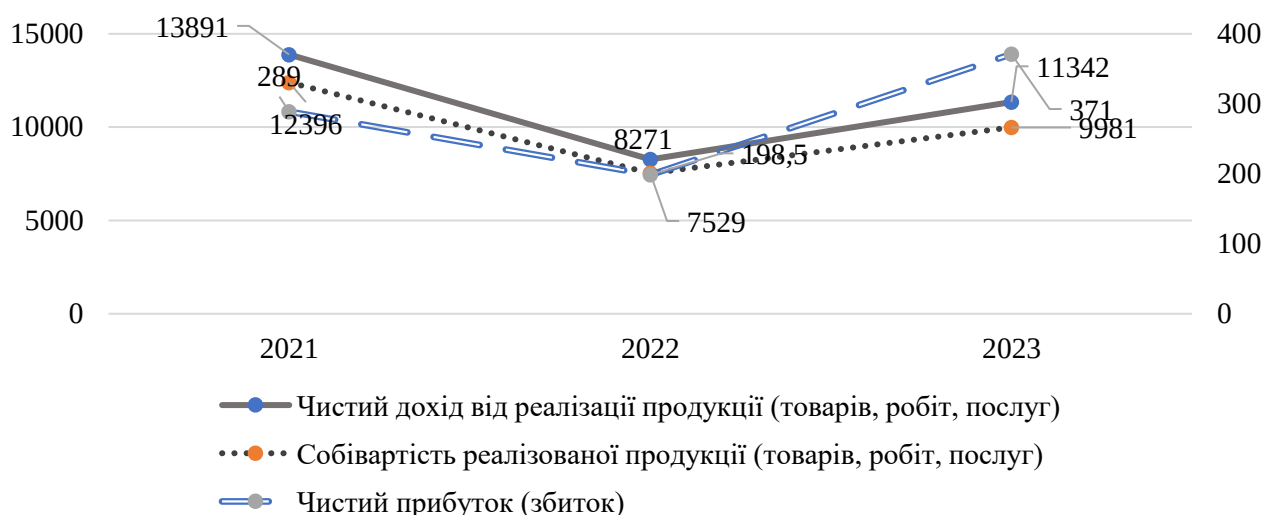


Рисунок 2.3 – Динаміка основних фінансово-економічних показників діяльності ПП «Теско»

Джерело: побудовано автором на основі аналітичної звітності ПП «Теско»

Особливо варто відзначити зростання рівня рентабельності з 2,33% до 3,72%, що свідчить про підвищення ефективності діяльності підприємства.

Такі показники вказують на те, що незважаючи на зменшення масштабів діяльності, підприємство змогло оптимізувати свої витрати та підвищити ефективність операційної діяльності, що відобразилось у зростанні прибутковості.

2.2 Аналіз фінансово-економічних показників розвитку виробничого підприємства

Фінансово-економічні показники є ключовими індикаторами рівня розвитку виробничого підприємництва, надаючи комплексну оцінку його економічного потенціалу та ефективності господарської діяльності. Показники платоспроможності (ліквідності) характеризують здатність підприємства своєчасно та повною мірою виконувати свої фінансові зобов'язання, демонструючи рівень забезпеченості оборотними коштами та можливість швидкого перетворення активів у грошові кошти. Високий рівень ліквідності

свідчить про стабільність фінансового стану підприємства та його спроможність протистояти економічним викликам.

Показники рентабельності відображають прибутковість та економічну ефективність виробничої діяльності, розкриваючи здатність підприємства генерувати прибуток з різних джерел - від операційної діяльності, активів, власного капіталу тощо. Вони слугують індикатором інвестиційної привабливості та потенціалу подальшого розвитку підприємства, демонструючи ефективність використання наявних ресурсів та управлінських стратегій.

Показники фінансової стійкості характеризують рівень фінансової незалежності підприємства, його здатність функціонувати та розвиватися в умовах внутрішніх і зовнішніх змін. Вони відображають співвідношення власних та залучених коштів, рівень фінансових ризиків та стабільність фінансового стану. Висока фінансова стійкість забезпечує підприємству маневреність, можливість залучення додаткових інвестицій та стратегічного планування розвитку.

Показники ділової активності оцінюють ефективність використання підприємством своїх ресурсів, швидкість обороту капіталу, матеріальних та фінансових активів. Вони розкривають інтенсивність господарської діяльності, результативність управлінських рішень та потенціал нарощування економічного потенціалу. Високі показники ділової активності свідчать про раціональне управління виробничими процесами, оптимізацію витрат та ефективну комерційну стратегію.

Інтегральна оцінка цих показників дозволяє комплексно охарактеризувати рівень розвитку виробничого підприємництва, визначити його конкурентоспроможність, потенційні можливості та напрями подальшого вдосконалення господарської діяльності. Системний аналіз фінансово-економічних індикаторів слугує основою для прийняття стратегічних управлінських рішень, спрямованих на забезпечення стабільного та ефективного функціонування підприємства в динамічному ринковому середовищі.

Аналіз показників ліквідності підприємства ПП «Теско» за 2021-2023 роки виявляє наступні тенденції його фінансового стану (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Показники ліквідності ПП «Теско»

Назва показника	Нормативне значення	Рік			Коливання показника 2023 р. до 2021 р.
		2021	2022	2023	
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2-0,35	0,02	0,02	0,10	0,08
Коефіцієнт термінової (швидкої) ліквідності	0,6-0,8	0,02	0,06	0,14	0,12
Коефіцієнт загальної (поточної) ліквідності (покриття)	1-2	1,30	1,30	1,23	-0,07
Питома вага запасів в сумі короткострокових зобов'язань		1,16	1,08	0,92	-0,24
Власні оборотні кошти (ВОК)		2803,5	2785,0	3171,5	368,0
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами		0,22	0,20	0,18	-0,04
Коефіцієнт забезпеченості запасів і витрат власними оборотними коштами	>0,5	0,24	0,25	0,23	-0,01
Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів		0,08	0,08	0,48	0,41
Коефіцієнт покриття запасів	>1	0,87	0,86	1,06	0,19

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ПП «Теско»

Коефіцієнт абсолютної ліквідності демонструє поступове покращення - від 0,02 у 2021-2022 роках до 0,10 у 2023 році, що свідчить про часткове зростання здатності підприємства негайно погашати короткострокові зобов'язання. Коефіцієнт термінової ліквідності також має позитивну динаміку - збільшення з 0,02 до 0,14, що вказує на покращення можливості підприємства швидко перетворювати активи на грошові кошти. Коефіцієнт загальної ліквідності протягом аналізованого періоду залишається близьким до нормативного значення (1-2), незначно знизившись з 1,30 до 1,23, що демонструє стабільну здатність підприємства покривати поточні зобов'язання. Водночас зменшення питомої ваги запасів у сумі короткострокових зобов'язань з 1,16 до 0,92 може свідчити про оптимізацію запасів та більш ефективне управління оборотними активами. Власні оборотні кошти підприємства мають тенденцію до зростання -

з 2803,5 тис. грн у 2021 році до 3171,5 тис. грн у 2023 році, що характеризує покращення фінансової стійкості. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами дещо знизився - з 0,22 до 0,18, однак залишається в межах прийнятних значень. Особливо позитивним є значне підвищення коефіцієнта маневреності власних оборотних коштів - з 0,08 до 0,48, що демонструє зростання гнучкості у використанні власних фінансових ресурсів. Коефіцієнт покриття запасів також покращився, досягнувши значення 1,06 у 2023 році проти 0,87 у 2021 році.

Узагальнюючи результати, можна стверджувати, що підприємство ПП «Теско» має помірно позитивну динаміку розвитку, характеризується поступовим підвищенням ліквідності та фінансової стійкості. Незважаючи на деякі незначні коливання показників, підприємство демонструє здатність адаптуватися до змінних ринкових умов, поступово нарощувати свій фінансово-економічний потенціал та забезпечувати стабільність господарської діяльності.

Аналіз показників рентабельності ПП «Теско» за 2021-2023 роки демонструє наступну динаміку фінансово-економічної ефективності підприємства (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Показники рентабельності ПП «Теско»

Назва показника	Рік			Коливання показника 2023 р. до 2021 р.
	2021	2022	2023	
Коефіцієнт рентабельності продажу	0,021	0,024	0,033	0,012
Коефіцієнт рентабельності капіталу (активів)	0,043	0,014	0,023	-0,020
Коефіцієнт рентабельності власних коштів (власного капіталу)	0,182	0,061	0,106	-0,076
Коефіцієнт рентабельності виробничих фондів	0,048	0,017	0,029	-0,020
Коефіцієнт рентабельності капіталізації	0,171	0,056	0,099	-0,072
Рентабельність реалізованої продукції, %	12,1	9,9	13,6	1,6
Рентабельність господарської діяльності, %	2,3	2,6	3,7	1,4

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ПП «Теско»

Так, коефіцієнт рентабельності продажу має позитивну тенденцію до зростання - з 0,021 у 2021 році до 0,033 у 2023 році, що свідчить про підвищення ефективності комерційної діяльності та здатності генерувати прибуток від реалізації продукції. Водночас спостерігається нестабільна динаміка інших показників рентабельності. Коефіцієнт рентабельності капіталу знизився з 0,043 до 0,023, що вказує на зменшення ефективності використання активів підприємства. Рентабельність власного капіталу також демонструє негативну динаміку - зниження з 0,182 до 0,106, що може свідчити про зменшення інвестиційної привабливості підприємства. Позитивним аспектом є зростання рентабельності реалізованої продукції з 12% до 14% та рентабельності господарської діяльності з 2,3% до 3,7%. Це вказує на поступове підвищення загальної економічної ефективності виробничої діяльності та здатність підприємства покращувати фінансові результати.

Коефіцієнт рентабельності виробничих фондів та капіталізації також мають тенденцію до зниження, що є наслідком впливу зовнішніх економічних форс-мажорних факторів та внутрішніх управлінських проблем. Незважаючи на деякі негативні тренди, підприємство демонструє часткове покращення ключових показників прибутковості.

В цілому, можна говорити, що ПП «Теско» перебуває в стані помірної фінансової адаптації. Підприємство виявляє здатність до часткового відновлення рентабельності, про що свідчить позитивна динаміка окремих показників. Водночас нестабільність фінансових результатів вимагає від керівництва впровадження більш ефективних стратегій управління, оптимізації витрат та пошуку резервів підвищення прибутковості господарської діяльності.

Аналіз показників фінансової стійкості ПП «Теско» за 2021-2023 роки виявляє складну фінансову ситуацію підприємства. Коефіцієнт автономії знизився з 0,24 до 0,20, що є значно нижчим від нормативного значення ($>0,5$) та свідчить про низький рівень фінансової незалежності та високу залежність від зовнішніх джерел фінансування. Коефіцієнт фінансової залежності демонструє

негативну тенденцію - збільшення з 3,21 до 4,07, що перевищує нормативне значення та вказує на зростання ризиків фінансової нестабільності (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Показники фінансової стійкості ПП «Теско»

Назва показника	Нормативне значення	Рік			Коливання показника 2023 р. до 2021 р.
		2021	2022	2023	
Коефіцієнт автономії	$> 0,5$	0,24	0,24	0,20	-0,04
Коефіцієнт фінансової залежності	≤ 2	3,21	3,25	4,07	0,86
Питома вага дебіторської заборгованості у вартості майна		0,08	0,14	0,15	0,07
Коефіцієнт співвідношення власних і залучених коштів	>1	0,31	0,31	0,25	-0,07
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$>0,1$	0,95	0,94	0,91	-0,03
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	$>0,1$	0,23	0,23	0,18	-0,05
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,7-0,9	0,25	0,26	0,21	-0,05

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ПП «Теско»

Питома вага дебіторської заборгованості у вартості майна зростає з 0,08 до 0,15, що може свідчити про ускладнення в процесах розрахунків та потенційні проблеми з поверненням боргів. Коефіцієнт співвідношення власних і залучених коштів знизився з 0,31 до 0,25, що є значно нижчим від нормативу (>1) та підтверджує високу залежність підприємства від зовнішніх запозичень. Коефіцієнт маневреності власного капіталу та коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами також демонструють негативну динаміку, знижуючись відповідно до 0,91 та 0,18. Коефіцієнт фінансової стійкості зменшився з 0,25 до 0,21, що значно нижче нормативного діапазону (0,7-0,9), та характеризує низький рівень фінансової стабільності підприємства.

Отримані результати свідчать про суттєві фінансові проблеми ПП «Теско», які характеризують обмежений рівень розвитку виробничого підприємництва. Підприємство має критично низьку фінансову незалежність, високу залежність від зовнішніх джерел фінансування та обмежену здатність маневрувати власними коштами. Для забезпечення подальшого розвитку керівництву

необхідно розробити антикризову стратегію, спрямовану на зміцнення фінансової стійкості, оптимізацію структури капіталу та пошук внутрішніх резервів підвищення фінансової незалежності.

Аналіз показників ділової активності ПП «Теско» за 2021-2023 роки виявляє значне зниження ефективності використання ресурсів (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Показники ділової активності ПП «Теско»

Назва показника	Рік			Коливання показника 2023 р. до 2021 р.
	2021	2022	2023	
Загальний коефіцієнт оборотності	2,077	0,601	0,694	-1,382
Середній період обороту активів, днів	176	607	526	350,1
Оборотність запасів	2	1	1	-1,5
Середній період обороту запасів, днів	153	506	400	247,3
Оборотність дебіторської заборгованості	25	5	5	-20,7
Середній період погашення дебіторської заборгованості, днів	14	67	77	62,2
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	2,1	0,6	0,7	-1,4
Середній період обороту власних коштів	42	143	112	70,6
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	2,9	0,8	0,9	-2,0
Строк погашення кредиторської заборгованості	127,5	444,1	404,4	276,9

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ПП «Теско»

Загальний коефіцієнт оборотності різко зменшився з 2,077 до 0,694, що свідчить про суттєве уповільнення господарських процесів та зниження ділової активності підприємства. Середній період обороту активів збільшився з 176 до 526 днів, що вказує на значне уповільнення обігу активів та зниження їх ефективності. Оборотноість запасів скоротилася з 2 до 1, а середній період обороту запасів зріс на 247,3 дні, що демонструє погіршення управління виробничими ресурсами та зниження ефективності виробничого циклу. Особливо негативною є динаміка оборотності дебіторської заборгованості - зменшення з 25 до 5, при одночасному збільшенні середнього періоду погашення

заборгованості з 14 до 77 днів. Коефіцієнт оборотності власного капіталу знизився з 2,1 до 0,7, що свідчить про зменшення ефективності використання власних фінансових ресурсів. Водночас середній період обороту власних коштів збільшився на 70,6 днів. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості скоротився з 2,9 до 0,9, а строк її погашення зріс на 276,9 днів.

Отримані результати характеризують критичний стан ділової активності підприємства. Підприємство демонструє значне уповільнення всіх господарських процесів, неефективне управління активами, запасами та фінансовими ресурсами. Для забезпечення подальшого розвитку виробничого підприємництва необхідна термінова розробка та впровадження комплексної стратегії підвищення ефективності господарської діяльності, оптимізації виробничих процесів та системи управління ресурсами.

2.3 Проведення SWOT та PEST - аналізу розвитку виробничого підприємства

SWOT-аналіз комплексно розкриває системні характеристики рівня розвитку виробничого підприємництва ПП «Теско», демонструючи складну взаємодію внутрішніх можливостей та зовнішніх обмежень. Низький рівень розвитку підтверджується домінуванням слабких сторін та загроз над потенційними можливостями та наявними конкурентними перевагами.

Ключовими індикаторами обмеженого розвитку виробничого підприємництва є структурні дисбаланси фінансово-господарської діяльності: критично низька фінансова незалежність, висока залежність від зовнішніх запозичень, уповільнення оборотності активів та неефективне управління виробничими ресурсами. Ці фактори свідчать про системні проблеми в механізмах стратегічного та оперативного управління підприємством.

Помірні позитивні зрушення в показниках рентабельності не компенсують суттєвих структурних обмежень розвитку. Підприємство демонструє нездатність повноцінно реалізовувати власний економічний потенціал, що виявляється в

неспроможності забезпечити стійке нарощування фінансово-економічних результатів.

Низький рівень розвитку виробничого підприємництва характеризується також обмеженістю внутрішніх можливостей для провадження інноваційних змін, недостатнім рівнем адаптації до динамічних ринкових умов та накопиченням деструктивних фінансово-економічних тенденцій (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – SWOT-аналіз розвитку ПП «Теско»

Strengths (Сильні сторони):	Weaknesses (Слабкі сторони):
- Помірне зростання рентабельності реалізованої продукції (з 12% до 14%) - Позитивна динаміка рентабельності господарської діяльності (з 2,3% до 3,7%) - Часткове покращення показників ліквідності - Зростання власних оборотних коштів (з 2803,5 до 3171,5 тис. грн)	- Низький рівень фінансової незалежності (коефіцієнт автономії 0,20) - Висока залежність від зовнішніх джерел фінансування - Уповільнення оборотності активів та капіталу - Зниження ефективності використання виробничих ресурсів - Збільшення строків погашення дебіторської заборгованості
Opportunities (Можливості):	Threats (Загрози):
- Потенціал підвищення ефективності управління активами - Можливість оптимізації виробничих витрат - Нарощування власного капіталу - Вдосконалення системи управління фінансовими потоками - Впровадження антикризових заходів	- Посилення фінансової нестабільності - Ризик втрати платоспроможності - Зменшення інвестиційної привабливості - Потенційні проблеми з поверненням боргів - Погіршення конкурентних позицій на ринку

Джерело: сформовано автором

Результати SWOT-аналізу ПП «Теско» розкривають складну картину фінансово-економічного стану підприємства, що характеризується системними проблемами та обмеженими можливостями розвитку. Сильні сторони підприємства представлені позитивними, хоча й помірними зрушеннями в показниках рентабельності - зростання рентабельності реалізованої продукції та господарської діяльності створює передумови для потенційного відновлення економічної ефективності. Поступове збільшення власних оборотних коштів та часткове покращення показників ліквідності свідчать про наявність внутрішніх резервів фінансової стабілізації.

Водночас слабкі сторони підприємства мають більш системний та критичний характер. Надзвичайно низький коефіцієнт автономії та висока залежність від зовнішніх фінансових джерел створюють значні ризики фінансової нестійкості. Уповільнення оборотності активів, зниження ефективності використання виробничих ресурсів та збільшення строків погашення дебіторської заборгованості вказують на суттєві проблеми в управлінні господарською діяльністю.

Можливості підприємства пов'язані з потенціалом системних трансформацій - оптимізацією управління активами, вдосконаленням системи фінансового менеджменту, нарощуванням власного капіталу та впровадженням антикризових заходів. Реалізація цих можливостей вимагає комплексного підходу та глибокого аналізу внутрішніх бізнес-процесів.

Загрози розвитку підприємства мають комплексний характер і включають посилення фінансової нестабільності, ризики втрати платоспроможності, зменшення інвестиційної привабливості та потенційні проблеми з поверненням боргів. Особливо небезпечним є ризик погіршення конкурентних позицій на ринку внаслідок накопичених фінансово-економічних проблем.

Узагальнена оцінка результатів SWOT-аналізу демонструє, що ПП «Теско» перебуває в критичній фінансовій ситуації, яка потребує негайного впровадження комплексної стратегії фінансового оздоровлення. Підприємству необхідно розробити та реалізувати системний план заходів, спрямованих на підвищення фінансової стійкості, оптимізацію витрат, вдосконалення управління активами та диверсифікацію господарської діяльності.

PEST-аналіз є фундаментальним інструментом стратегічного управління, який всебічно характеризує розвиток виробничого підприємства через комплексну діагностику зовнішнього середовища. Методологія дозволяє не лише ідентифікувати різнопланові чинники впливу, але й трансформувати зовнішні виклики у внутрішні можливості підприємства. Політичні фактори визначають правове поле функціонування бізнесу, окреслюючи формальні та неформальні обмеження діяльності. Економічні параметри розкривають

ринковий потенціал, демонструючи взаємозв'язок макроекономічних тенденцій з операційною спроможністю підприємства. Соціальні чинники безпосередньо впливають на споживчий попит, трудові ресурси та корпоративну культуру. Технологічні фактори забезпечують розуміння інноваційних трендів та необхідності постійної адаптації виробничих процесів.

Особливістю PEST-аналізу є можливість трансформації зовнішніх викликів у стратегічні переваги через випереджувальне реагування на зміни (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – PEST -аналіз розвитку ПП «Теско»

Група факторів	Фактори	Вплив на підприємство ПП «Теско»
Політичні	- Військова агресія РФ - Воєнний стан - Міжнародні санкції	- Економічна нестабільність - Обмеження кадрових ресурсів - Часткова підтримка міжнародних партнерів
Економічні	- Значна інфляція - Девальвація гривні - Зменшення попиту	- Зростання витрат - Подорожчання імпортованих матеріалів - Скорочення замовлень у будівельній галузі
Соціальні	- Трудова міграція - Психологічне виснаження - Зниження купівельної спроможності	- Брак кваліфікованих працівників - Демотивація персоналу - Скорочення клієнтської бази
Технологічні	- Діджиталізація - Віддалена робота - Адаптація технологій	- Впровадження нових комунікаційних систем - Перебудова бізнес-процесів - Технологічна трансформація
Форс-мажор	- Мобілізація - Пошкодження інфраструктури - Логістичні обмеження	- Призупинення виробництва - Додаткові витрати на безпеку - Пошук альтернативних постачальників

Джерело: сформовано автором

Результати PEST-аналізу розвитку ПП «Теско» демонструють складну та багатовекторну картину функціонування підприємства в умовах системної нестабільності.

Політичні чинники, спричинені військовою агресією росії, створюють критичні обмеження для стабільного розвитку, спричиняючи економічну невизначеність та ускладнення в плануванні довгострокової стратегії. Економічне середовище характеризується високою інфляцією, девальвацією

гривні та суттєвим скороченням платоспроможного попиту, особливо в будівельній галузі, що безпосередньо впливає на основний профіль діяльності підприємства.

Соціальні трансформації, пов'язані з воєнним станом, призводять до дефіциту кваліфікованих кадрів через масштабну трудову міграцію та мобілізацію, що створює додаткові виклики для виробничих процесів. Технологічні фактори змушують підприємство активно впроваджувати діджитальні рішення, системи віддаленої роботи та більш гнучкі комунікаційні стратегії.

Форс-мажорні обставини внаслідок військової агресії суттєво ускладнюють операційну діяльність, вимагаючи постійної адаптації логістичних схем, диверсифікації постачальників та ринків збуту. Підприємства змушені шукати альтернативні маршрути постачання, що суттєво підвищує логістичні витрати. Зростають витрати на забезпечення безпеки персоналу та виробничих потужностей. Значним форс-мажором є мобілізація працівників до лав Збройних Сил України. Це призводить до гострої нестачі кваліфікованих кадрів, порушення виробничих процесів та необхідності термінового перерозподілу робочого навантаження. Підприємства змушені адаптуватися до нових реалій, залучаючи резервні кадри, переучуючи співробітників або частково автоматизуючи виробничі процеси.

Висновки PEST-аналізу засвідчують, що ПП «Теско» перебуває в режимі вимушеної адаптації, де виживання та збереження бізнесу стають пріоритетнішими за планування довгострокового розвитку. Підприємству необхідно продовжувати диверсифікацію діяльності, посилювати технологічну складову управління та максимально оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Виробнича стратегія має бути сконцентрована на підвищенні ефективності використання виробничих ресурсів, оптимізації витрат та впровадженні інноваційних технологічних рішень.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В ПРИВАТНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ «ТЕСКО»

3.1 Забезпечення розвитку виробничого підприємства на основі стратегії утримання конкурентних позицій

На сьогодні ПП «Теско» є одним із лідерів у галузі виробництва термодеревини для галузі будівництва на регіональному ринку (Сумська, Чернігівська, Харківська, Полтавська області). Підприємство входить до групи Timbera Group, яка також представлена на ринках Франції, Німеччини, Італії, Польщі та Австрії.

Термодеревина – це природний деревний матеріал, який проходить спеціальну термічну обробку при високих температурах (160–240 °C) у контрольованому середовищі без доступу кисню. Завдяки термообробці деревина стає менш схильною до набухання та усадки, що забезпечує стабільність її розмірів і форми навіть у складних кліматичних умовах. Звичайна деревина демонструє високу вологопоглинаючу здатність, що призводить до деформацій. Термодеревина є природно стійкою до грибків, цвілі та шкідників через зміну її хімічної структури. Звичайне дерево, навпаки, вимагає хімічної обробки для захисту від цих факторів, що може впливати на екологічність та безпеку використання.

Термодеревина має насичений колір, який часто нагадує екзотичні породи дерев, що робить її привабливішою для дизайнерських рішень. Звичайне дерево, хоча і має природний вигляд, не завжди відповідає високим естетичним вимогам без додаткового оздоблення. Термодеревина обробляється без використання хімічних речовин, що робить її екологічно безпечною. Звичайна деревина часто потребує захисних покриттів, які можуть містити шкідливі речовини. Процес термообробки покращує фізичні та механічні властивості деревини (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Конкурентні переваги термодеревини у порівнянні зі звичайним деревом

Характеристика	Термодеревина	Звичайне дерево
Вологопоглинання	Низьке, завдяки чому не набухає та не всихає	Високе, схильне до деформацій при змінах вологості
Стійкість до грибків і шкідників	Висока, через зміну структури деревини	Низька, потребує додаткової хімічної обробки
Довговічність	Тривалий термін служби, навіть за зовнішніх умов	Середній, залежить від умов експлуатації
Міцність	Стабільна, але дещо знижена через термообробку	Висока, залежить від породи дерева
Стабільність розмірів	Відсутність деформацій при перепадах вологості та температур	Схильність до деформацій у вологих або сухих умовах
Екологічність	Натуральний матеріал без хімічних добавок	Натуральний, але для захисту може потребувати хімічної обробки
Естетичність	Насичений колір, схожий на екзотичні породи	Природний вигляд залежно від породи
Стійкість до атмосферних впливів	Висока, підходить для використання на відкритому повітрі	Низька, потребує покриття захисними матеріалами
Ціна	Вища через технологічний процес обробки	Нижча, залежно від породи та якості деревини

Джерело: сформовано автором

Отже, термодеревина є більш довговічною та стійкою до атмосферних впливів, що робить її ідеальним вибором для зовнішнього використання, такого як фасади, тераси та садові конструкції. Звичайна деревина швидко втрачає свої властивості без додаткового захисту.

Незважаючи на вищу вартість, термодеревина виправдовує свої витрати завдяки довговічності, стабільності та відсутності потреби у додатковому догляді. Звичайне дерево є більш бюджетним вибором, але потребує регулярного догляду та заміни у разі зносу.

Розглядаючи перспективні напрямки розвитку ПП «Теско», слід зазначити, що на сьогодні на вітчизняному ринку відсутні пропозиції використання термодеревини у якості утеплення фасадів будинків, в поєднанні із шаром утеплювача, такого як пінополіуретан або пінополістирол (ППУ або ППС), для створення ефективної та естетично привабливої фасадної системи.

На сьогодні існують комерційні пропозиції утеплення фасадів будинків, які базуються на основі клінкерних термопанелей.

Таблиця 3.2 – Конкурентні переваги термодеревини у порівнянні з клінкерними термопанелями у якості утеплення фасадів будинків

Характеристика	Термодеревина	Клінкерні термопанелі
Теплоізоляційні властивості	Низькі, потребує додаткового утеплювача для ефективної теплоізоляції	Високі, завдяки інтегрованому шару утеплювача (пінополіуретан, пінополістирол)
Стійкість до вологи	Висока, але потребує правильного монтажу для уникнення вологи під обшивкою	Висока, завдяки водонепроникній структурі та стиковим з'єднанням
Стійкість до біологічних факторів	Стійка до грибків і шкідників після термообробки	Абсолютно стійка до грибків, шкідників та плісняви
Довговічність	Висока (до 30 років за умов правильної експлуатації)	Дуже висока (40–50 років без значної втрати властивостей)
Естетичність	Природний вигляд, насичений колір, що підходить для еко-стилю	Імітація цегли чи каменю, різноманітність текстур і кольорів
Складність монтажу	Відносно простий, але потребує професійного підходу	Простий, завдяки модульності та легкості панелей
Вага матеріалу	Легка, не створює значного навантаження на конструкцію	Легша за традиційний клінкер, але важча за деревину
Стійкість до ультрафіолету	Вразлива, може втрачати колір без додаткового захисного покриття	Висока, колір зберігається тривалий час
Екологічність	Висока, натуральний матеріал без хімічних домішок	Середня, через використання синтетичних утеплювачів
Ціна	Вища в закупівлі, потребує додаткового утеплювача	Вища, але включає утеплення та декоративне покриття
Стійкість до механічних пошкоджень	Середня, може пошкоджуватись при сильних ударах	Висока, стійка до ударів і зносу

Джерело: сформовано автором

Так, можемо констатувати, що термодеревина підходить для тих, хто надає перевагу екологічним матеріалам і природному вигляду фасадів. Вона потребує додаткового утеплення для досягнення необхідного рівня теплоізоляції. Клінкерні термопанелі є більш функціональним і довговічним вибором, забезпечуючи як утеплення, так і декоративну функцію. Вони краще підходять для швидкого та ефективного облаштування фасадів, особливо в умовах складного клімату.

Для утримання конкурентних позицій виробничим підприємством ПП «Теско», ми пропонуємо сформувані відповідну стратегію утримання конкурентних позицій, яка буде базуватися на введенні нового продукту підприємства – термодеревини з шаром утеплювача, такого як пінополіуретан або пінополістирол (ППУ або ППС) для утеплення фасадів будинків та споруд.

Стратегія утримання конкурентних позицій для ПП «Теско», яке буде здійснювати виробництво термодеревини з утеплювачем, базуватиметься на інноваціях, оптимізації виробництва, ефективному маркетингу, орієнтації на клієнта, розширенні ринків збуту, підвищенні репутації та інвестиціях у персонал. Ключовим елементом є створення унікального продукту, який поєднує в собі високу якість, естетичність і екологічність, що відповідає сучасним запитам споживачів.

Для забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємство впровадить новітні технології обробки деревини та утеплювачів. Це дозволить підвищити її довговічність, теплоізоляційні властивості та привабливість для покупців. Також важливо акцентувати увагу на екологічності виробничого процесу, використовуючи сертифіковану сировину та мінімізуючи викиди. Диференціація продукції, включаючи різноманітність текстур, кольорів і форм, забезпечить задоволення потреб різних сегментів ринку.

Важливим аспектом є зниження собівартості за рахунок впровадження енергозберігаючих технологій, автоматизації виробничих процесів та рециклінгу відходів. Це дозволить зберегти якість, зменшивши витрати, і зробить продукцію доступнішою для ширшої аудиторії. Водночас скорочення відходів забезпечить екологічну перевагу перед конкурентами.

Ефективний маркетинг стане ключовим інструментом просування продукції. Успішне позиціонування на ринку можливо через акцент на унікальних перевагах продукту, таких як екологічність, довговічність і естетика. Необхідно активно використовувати інтернет-ресурси: провести редизайн власного вебсайту, ефективно вести соціальні мережі з демонстрацією прикладів реалізованих проєктів і працювати з відгуками клієнтів. Важливим кроком є

співпраця з архітекторами та дизайнерами, які можуть рекомендувати продукцію для реалізації будівельних проєктів, а також участь у тематичних виставках і заходах, щоб збільшити впізнаваність бренду (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Стратегія утримання конкурентних позицій для ПП «Теско» з виробництва термодеревини з утеплювачем

Напрямок	Стратегічні дії
Інноваційність продукції	- Удосконалення технологій виробництва.
	- Акцент на екологічності матеріалів і процесів.
	- Диференціація продукту (різноманіття текстур, кольорів, форм).
Оптимізація виробництва	- Впровадження енергозберігаючих технологій.
	- Автоматизація виробничих процесів.
	- Скорочення відходів та їх рециклінг.
Маркетинг та просування	- Рекламування переваг продукції (екологічність, довговічність, естетика).
	- Інтернет-просування (сайт, соцмережі, демонстрація проєктів).
	- Співпраця з архітекторами та дизайнерами.
	- Участь у виставках та заходах.
Орієнтація на клієнта	- Надання послуг із виготовлення індивідуальних замовлень.
	- Гарантійне та післягарантійне обслуговування.
	- Впровадження програм лояльності для постійних клієнтів.
Розширення ринків збуту	- Вихід на міжнародні ринки через сертифікацію продукції.
	- Розвиток дилерської мережі.
	- Організація онлайн-продажів із доставкою.
Підвищення репутації	- Участь у соціальних та екологічних ініціативах.
	- Робота з відгуками клієнтів і швидке вирішення претензій.
Інвестиції у персонал	- Регулярне навчання працівників для підвищення кваліфікації.
	- Мотивація співробітників через бонуси за досягнення цілей.
Аналіз конкурентів	- Постійний моніторинг цінової політики та асортименту конкурентів.
	- Імплементация найкращих практик ринку з адаптацією до власного бізнесу.

Джерело: сформовано автором

Клієнтоорієнтованість є критичною для успіху. Надання послуг із виготовлення індивідуальних замовлень, гарантійне та післягарантійне обслуговування, а також впровадження програм лояльності сприятимуть формуванню довіри до бренду. Це допоможе зберегти постійних клієнтів і залучити нових.

Розширення ринків збуту включає вихід на міжнародний ринок через сертифікацію продукції відповідно до міжнародних стандартів, створення

дилерської мережі та організацію онлайн-продажів із можливістю доставки. Це дозволить підприємству залучити більше клієнтів і збільшити обсяги реалізації.

Репутація бренду може бути посилена участю у соціальних та екологічних ініціативах, таких як висадка дерев чи підтримка програм сталого розвитку. Робота з відгуками клієнтів і вирішення їхніх претензій дозволить формувати позитивний імідж підприємства.

Крім того, інвестиції в персонал, зокрема регулярне навчання та мотивація працівників, забезпечать високий рівень професіоналізму на виробництві та збереження якості продукції. Постійний аналіз ринку та конкурентів дозволить оперативно реагувати на зміни, адаптувати стратегію та імплементувати найкращі практики у власний бізнес.

В цілому, стратегія утримання конкурентних позицій ПП «Теско» базується на інноваціях, ефективному використанні ресурсів та орієнтації на клієнта. Реалізація описаних підходів дозволить не лише зберегти, а й зміцнити позиції на ринку, збільшити лояльність клієнтів, підвищити прибутковість та створити стабільний фундамент для довгострокового розвитку.

3.2 Розробка комплексу заходів щодо реалізації стратегії утримання конкурентних позицій

Для формування комплексу заходів по реалізації стратегії утримання конкурентних позицій ПП «Теско» необхідно визначитися із де-якими технологічними особливостями, такими як поєднання термодеревини із шаром утеплювача, такого як пінополіуретан або пінополістирол, для створення ефективною та естетично привабливою фасадною системою. Це поєднання забезпечує як теплоізоляцію, так і природний вигляд фасаду.

Так, утеплювач кріпиться до стіни (механічно або на клейову основу). Поверх утеплювача встановлюється конструкція (обрешітка) для закріплення термодеревини. Термодеревина надає фасаду природного вигляду, що важливо для будинків у еко-стилі або заміських будинків. Перевагами такого поєднання

є забезпечення високої теплоізоляції завдяки утеплювачу. Зовнішній шар із термодеревини захищає утеплювач від механічних пошкоджень і ультрафіолету, а вентильований фасад дозволяє уникнути накопичення вологи, що продовжує термін служби утеплювача.

Отже, поєднання термодеревини та утеплювача є ефективним рішенням для фасадів, які потребують гарної теплоізоляції та природної естетики. Правильний монтаж і використання якісних матеріалів гарантують довговічність і функціональність такої системи.

Таблиця 3.4 – Конкурентні переваги термодеревини з утеплювачем у порівнянні з клінкерними термопанелями

Характеристика	Термодеревина з утеплювачем	Клінкерні термопанелі
Матеріал основи	Термодеревина (оброблена для стійкості до вологи та шкідників)	Клінкерна плитка (кераміка, що імітує цегляну кладку)
Тип утеплювача	Пінополіуретан (ППУ) або пінополістирол (ППС)	Пінополістирол (ППС) або екструдований пінополістирол (ЕППС)
Теплоізоляційні властивості	Високі завдяки якісному утеплювачу (коефіцієнт теплопровідності 0,02-0,03 Вт/м·К)	Високі (коефіцієнт теплопровідності 0,03-0,04 Вт/м·К)
Довговічність	30–50 років за умови правильної обробки та догляду	50+ років, завдяки керамічній основі
Механічна міцність	Середня, залежить від товщини деревини	Висока, стійкість до механічних впливів
Естетичний вигляд	Натуральний дерев'яний вигляд, теплий та природний	Імітація цегли або каменю, класичний стиль
Стійкість до зовнішніх впливів	Потребує додаткового захисту від ультрафіолету, вологи та грибка	Висока стійкість до УФ-променів, вологи та морозу
Монтаж	Складніший, потребує ретельного підбору кріплень	Простий, завдяки готовим панелям
Вага конструкції	Легка	Важча за термодеревину з утеплювачем
Ціна матеріалу	Вища, через використання натуральної деревини	Середня, залежить від виробника
Обслуговування	Потребує періодичного покриття лаком або просочення	Практично не потребує обслуговування
Екологічність	Висока, натуральний матеріал	Середня, через використання синтетичних матеріалів

Джерело: сформовано автором

На основі порівняльного аналізу характеристик термодеревини з утеплювачем та клінкерних термопанелей можна відзначити суттєві відмінності

у їхніх властивостях та експлуатаційних характеристиках. Термодерешина з утеплювачем демонструє високі теплоізоляційні властивості з коефіцієнтом теплопровідності 0,02-0,03 Вт/м·К, що дещо краще за показники клінкерних термопанелей (0,03-0,04 Вт/м·К). При цьому термін експлуатації термодеревини становить 30-50 років за умови належного догляду, тоді як клінкерні термопанелі можуть служити понад 50 років завдяки керамічній основі.

Щодо практичних аспектів експлуатації, термодерешина потребує більш ретельного догляду, включаючи періодичне покриття лаком та захист від ультрафіолету, вологи та грибка. Натомість клінкерні термопанелі практично не потребують обслуговування та демонструють високу стійкість до зовнішніх впливів. Варто зазначити, що термодерешина має перевагу в екологічності та легкості конструкції, проте поступається клінкерним термопанелям у механічній міцності та простоті монтажу.

Потенційними замовниками термодеревини з утеплювачем можуть виступати різні категорії споживачів, які цінують екологічність, естетику природних матеріалів та енергоефективність. Перш за все, це власники приватних будинків та котеджів, які прагнуть створити унікальний зовнішній вигляд своєї оселі, одночасно забезпечуючи високий рівень теплоізоляції. Особливу зацікавленість можуть проявляти люди, що дотримуються екологічного способу життя та віддають перевагу натуральним будівельним матеріалам.

Архітектурні та дизайнерські бюро також можуть бути активними замовниками термодеревини з утеплювачем для реалізації проєктів, де важливим є поєднання сучасних технологій з природними матеріалами. Девелоперські компанії, що спеціалізуються на будівництві преміум-сегменту житла, можуть використовувати цей матеріал для створення елітних котеджних містечок, де важливим фактором є екологічність та естетична привабливість.

Значний інтерес можуть проявляти власники готельно-ресторанного бізнесу, особливо ті, хто розвиває концепцію еко-готелів та закладів у природному стилі. Термодерешина з утеплювачем може бути привабливою для

власників заміських ресторанів, баз відпочинку та інших об'єктів туристичної інфраструктури, де важливо створити атмосферу єднання з природою.

Компанії, що займаються реконструкцією історичних будівель, можуть розглядати термодереви́ну як матеріал для реставрації фасадів, особливо коли важливо зберегти автентичний вигляд споруди при одночасному покращенні її теплоізоляційних властивостей.

В цілому, цільова аудиторія замовників термодереви́ни з утеплювачем досить різноманітна, але об'єднана спільними цінностями: прагненням до екологічності, бажанням отримати естетичний природний вигляд та високі теплоізоляційні характеристики.

Для налагодження виробництва термодереви́ни з утеплювачем ПП «Теско» необхідно здійснити технічне та технологічне доукомплектування власних виробничих потужностей (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Перелік обладнання для цеху з виробництва термодереви́ни з утеплювачем

Категорія обладнання	Назва обладнання	Вартість, тис. грн.	
		Мін.	Макс.
Обладнання для нанесення утеплювача	Установка для напилення пінополіуретану (ППУ)	200,0	500,0
	Система різання та укладання пінополістиролу (ППС)	100,0	300,0
	Клейова установка для фіксації утеплювача	50,0	100,0
Допоміжне обладнання	Компресор для роботи з ППУ	20,0	50,0
	Вакуумний прес для склеювання шарів	150,0	300,0
	Система аспірації та фільтрації повітря	100,0	250,0
	Електроінструменти (лобзики, дрилі, шуруповерти тощо)	20,0	50,0
Інфраструктура	Система вентиляції та кондиціонування	100,0	300,0
	Складські стелажі для зберігання деревини	30,0	100,0
	Охолоджувальні та сушильні системи для готової продукції	50,0	150,0
Разом:		820,0	2100,0

Джерело: розраховано автором

Аналіз необхідного обладнання для організації цеху з виробництва термодереви́ни з утеплювачем демонструє значний діапазон можливих

інвестицій, які варіюються від 820,0 до 2100,0 тис. грн. Найбільш вартісним є основне виробниче обладнання, зокрема установка для напилення пінополіуретану (ППУ), вартість якої складає від 200,0 до 500,0 тис. грн., та система різання та укладання пінополістиролу (ППС) вартістю від 100,0 до 300,0 тис. грн. Важливим компонентом є також клейова установка для фіксації утеплювача, яка потребує інвестицій від 50,0 до 100,0 тис. грн.

Організація виробництва термодеревини з утеплювачем потребує суттєвих капітальних інвестицій, при цьому різниця між мінімальною та максимальною вартістю комплекту обладнання складає 1280,0 тис. грн. Це свідчить про можливість поетапного нарощування виробничих потужностей, починаючи з базового набору обладнання з подальшим розширенням та модернізацією виробництва. Найбільші інвестиції припадають на основне виробниче обладнання, що складає близько 43% від загальної вартості при мінімальній комплектації.

Аналіз кадрових потреб для організації роботи цеху з виробництва термодеревини з утеплювачем показує необхідність залучення 8 додаткових працівників різної спеціалізації (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 - Додаткові працівники для роботи в цеху з виробництва термодеревини з утеплювачем

Спеціальність	Кількість, осіб	Заробітна плата, грн./міс	Річний фонд ЗП, тис. грн.
Технолог виробництва	1	20000,0	240,0
Оператор ППУ установки	1	17000,0	204,0
Оператор різального обладнання	2	17000,0	204,0
Майстер з нанесення утеплювача	2	16000,0	192,0
Вантажник	2	13000,0	156,0
Разом	8	83000,0	996,0

Джерело: розраховано автором

Ключовою фігурою є технолог виробництва з місячною заробітною платою 20000,0 грн, що формує річний фонд оплати праці у розмірі 240 тис. грн. Для забезпечення виробничого процесу потрібен один оператор ППУ установки

із заробітною платою 17000,0 грн на місяць та річним фондом 204,0 тис. грн. Також передбачено залучення двох операторів різального обладнання з аналогічною оплатою праці, що сумарно складає 204,0 тис. грн на рік. Для якісного нанесення утеплювача необхідні два майстри з місячною заробітною платою 16000,0 грн кожному, що формує річний фонд оплати праці у розмірі 192,0 тис. грн. Допоміжний персонал представлений двома вантажниками із заробітною платою 13000,0 грн на місяць кожному, їх річний фонд оплати праці складає 156,0 тис. грн.

Загальний місячний фонд заробітної плати для всіх додаткових працівників складає 83000,0 грн, а річний фонд досягає 996,0 тис. грн. Структура персоналу є збалансованою та включає як висококваліфікованих спеціалістів, так і допоміжний персонал, що забезпечує повний цикл виробничого процесу.

Маркетингова стратегія для ПП «Теско» з виробництва термодеревини з утеплювачем базується на комплексному підході до просування інноваційного екологічного матеріалу на будівельному ринку. Підприємство позиціонує себе як виробник високоякісної термодеревини, яка має низку конкурентних переваг порівняно з традиційними клінкерними термопанелями.

Ключовою особливістю продукту є поєднання натуральності деревини, високих теплоізоляційних властивостей та екологічності. Термодеревина з утеплювачем пропонує споживачам унікальне рішення для утеплення фасадів, що характеризується довговічністю (30-50 років), естетичним природним виглядом та ефективною теплоізоляцією.

Маркетингова стратегія підприємства передбачає комплексний підхід до просування продукту. Основні зусилля спрямовані на диференціацію продукту через розширення кольорової гами та текстур, впровадження інноваційних технологій виробництва та постійне вдосконалення характеристик матеріалу. Важливим напрямком є цифровий маркетинг - активне просування через інтернет-канали, соціальні мережі, демонстрація реалізованих проєктів та співпраця з архітекторами й дизайнерами. Ціноутворення базується на преміальному підході, де вища вартість виправдовується унікальними

характеристиками продукту: натуральністю, екологічністю, довговічністю та естетичністю (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 - Комплекс маркетингу для ПП «Теско»

Елемент маркетинг-міксу	Стратегія для ПП «Теско»
Продукт	- Термодеревина з утеплювачем (ППУ/ППС) - Диференціація (різноманіття текстур, кольорів) - Висока екологічність - Індивідуальні замовлення
Ціна	- Вища (або на рівні) за клінкерні термопанелі - Виправдана висока ціна завдяки: натуральності матеріалу, екологічності, довговічності (30-50 років)
Канали збуту	- Онлайн-продажі - Розвиток дилерської мережі - Вихід на міжнародні ринки - Участь у профільних виставках
Просування	- Інтернет-маркетинг (сайт, соцмережі) - Співпраця з архітекторами - Демонстрація реалізованих проєктів - Рекламування переваг: екологічність, естетика, довговічність
Персонал	- Регулярне навчання - Мотивація через бонусні системи - Підвищення кваліфікації
Процес	- Гарантійне обслуговування - Програми лояльності - Швидке реагування на претензії клієнтів
Фізичне оточення	- Участь в екологічних ініціативах - Сучасне виробниче обладнання - Системи контролю якості

Джерело: сформовано автором

Підприємство планує розширювати канали збуту через онлайн-продажі, розвиток дилерської мережі та вихід на міжнародні ринки.

Особлива увага приділяється роботі з клієнтами через надання індивідуальних замовлень, гарантійне обслуговування та впровадження програм лояльності. Паралельно підприємство інвестує в персонал, забезпечуючи регулярне навчання та мотивацію співробітників.

Стратегія передбачає постійний моніторинг ринку, аналіз конкурентів та швидку адаптацію до змін. Важливим елементом позиціонування є участь у соціальних та екологічних ініціативах, що підкреслює відповідальний підхід компанії до виробництва та формує позитивний імідж бренду.

Таким чином, маркетингова стратегія ПП «Теско» спрямована на створення унікальної ринкової пропозиції, яка поєднує інновації, екологічність та високу якість продукту, що дозволить підприємству зайняти стійку конкурентну позицію на ринку термоізоляційних матеріалів.

Таблиця 3.8 - Перелік маркетингових заходів зі стимулювання збуту для ПП «Теско»

Назва заходу	Відповідальна особа	Кількість	Вартість на рік, грн
Участь у будівельній виставці "Еко-Будівництво"	Директор, маркетолог, інженер	2 виставки	50,0
Створення промо-відео про переваги термодереви	Маркетолог	1 відео	45,0
Контекстна реклама в Google та Facebook	SMM-фахівець	Постійно	60,0
Семінари для архітекторів та дизайнерів	Директор	4 семінари	40,0
Програма лояльності для постійних клієнтів	Менеджер з продажів	Постійно	30,0
Друк презентаційних каталогів	Маркетолог	500 шт.	20,0
Таргетована реклама в профільних Instagram	SMM-фахівець	Постійно	35,0
Партнерська програма з будівельними компаніями	Директор	Постійно	45,0
Створення демонстраційного стенду в офісі підприємства	Інженер	1 стенд	25,0
Email-маркетинг	Менеджер з маркетингу	Щомісяця	15,0
Загальна вартість маркетингових заходів	-	-	365,0

Джерело: сформовано автором

Маркетингова стратегія стимулювання збуту для ПП «Теско» розроблена з урахуванням специфіки ринку будівельних матеріалів та орієнтована на комплексне просування термодереви з утеплювачем. Загальний бюджет маркетингових заходів складає 365,0 тис. грн. на рік, що включає широкий спектр активностей, спрямованих на різні цільові аудиторії.

Основний фокус зроблено на професійному середовищі - архітекторах, дизайнерах та будівельних компаніях. Заплановано проведення чотирьох спеціалізованих семінарів, участь у двох профільних виставках "Еко-Будівництво", створення унікального промо-відео та друк презентаційних

каталогів. Digital-маркетинг представлений активною контекстною рекламою в Google та Facebook, таргетованою рекламою в Instagram, а також щомісячними email-розсилками. Важливою складовою маркетингової стратегії є створення демонстраційного стенду, який наочно представить унікальні властивості термодеревини, та запровадження партнерської програми з будівельними компаніями. Програма лояльності для постійних клієнтів передбачає додаткові преференції та знижки, що сприятиме формуванню стійкої клієнтської бази.

Всі заплановані заходи спрямовані на формування іміджу інноваційного, екологічного та клієнтоорієнтованого підприємства, яке пропонує унікальний продукт високої якості. Диференційований підхід до комунікації з різними цільовими групами дозволить максимально ефективно донести переваги термодеревини та суттєво наростити обсяги продажів.

Таблиця 3.8 - Перелік та величина витрат для реалізації стратегії утримання конкурентних позицій ПП «Теско»

Стаття витрат	Сума, тис. грн	Категорія
Обладнання для виробництва		
Установка для наплення пінополіуретану	500,0	Основне обладнання
Система різання та укладання пінополістиролу	300,0	Основне обладнання
Клейова установка	100,0	Основне обладнання
Компресор для роботи з ППУ	50,0	Допоміжне обладнання
Вакуумний прес	300,0	Допоміжне обладнання
Система аспірації та фільтрації повітря	250,0	Допоміжне обладнання
Електроінструменти	50,0	Допоміжне обладнання
Система вентиляції та кондиціонування	300,0	Інфраструктура
Складські стелажі	100,0	Інфраструктура
Охолоджувальні та сушильні системи	150,0	Інфраструктура
Разом обладнання	2100,0	
Витрати на персонал		
Фонд заробітної плати	996,0	Щорічні витрати
Маркетингові витрати	345,0	Щорічні витрати
Додаткові витрати		
Сертифікація продукції	50,0	Одноразові
Навчання персоналу	100,0	Щорічні
Оренда приміщення	240,0	Щорічні
Загальна сума витрат	3831,0	

Джерело: сформовано автором

Перелік та величина витрат для реалізації стратегії утримання конкурентних позицій ПП «Теско» включає капітальні витрати на обладнання, щорічні операційні витрати на персонал, маркетинг та інші статті, необхідні для запуску та функціонування виробництва термодеревини з утеплювачем. Загальна сума витрат становить 3831,0 тис. грн.

Таблиця 3.9 - Прогнозний показник зростання споживачів продукції підприємства ПП «Теско»

Категорія споживачів	Поточний обсяг ринку, %	Прогноз зростання, %	Очікуване зростання продажів, %
Приватні забудовники	35	25	43,75
Будівельні компанії	40	35	54
Архітектурні бюро	15	45	21,75
Девелоперські компанії	10	40	14
Всього	100	33,50	133,50

Джерело: сформовано автором

Запропоновані заходи для ПП «Теско» щодо реалізації стратегії утримання конкурентних позицій демонструють високий потенціал успішності проекту з виробництва термодеревини з утеплювачем. Економічна доцільність підтверджується комплексним маркетинговим підходом, який враховує актуальні тренди ринку будівельних матеріалів та прагнення споживачів до екологічних рішень. Загальні інвестиції в проект близько 3,8 млн гривень дозволяють створити повноцінне виробництво з потужною маркетинговою підтримкою. Прогнозоване зростання продажів на 133,5% за різними категоріями споживачів свідчить про значний ринковий потенціал продукту. Особливо перспективними є сегменти будівельних компаній (54% зростання) та приватних забудовників (43,75% зростання).

Важливим фактором успіху є інвестиції в персонал, постійне навчання та мотивація співробітників, що забезпечить високу якість виробництва та обслуговування. Передбачені маркетингові заходи загальною вартістю 345,0 тис. грн. дозволять ефективно презентувати продукт цільовим аудиторіям.

В цілому, стратегія утримання конкурентних позицій - це комплексний, динамічний процес управління, спрямований на забезпечення довгострокової конкурентоспроможності ПП «Теско» та забезпечення його розвитку.

3.3 Розрахунок фінансово-економічних показників розвитку виробничого підприємництва від реалізації запропонованих рішень

Розвиток виробничого підприємництва ПП «Теско» забезпечується системою взаємопов'язаних чинників, що формують комплексну стратегію інноваційного зростання. Ключовим фактором є унікальність продукту - термодеревини з утеплювачем, яка поєднує екологічність, високі теплоізоляційні властивості та естетичність. Висока якість матеріалу, що забезпечує довговічність до 50 років, створює потужну конкурентну перевагу на ринку будівельних матеріалів.

Маркетингова стратегія підприємства передбачає активне просування через професійні канали комунікації - участь у виставках, семінарах, таргетована реклама серед архітекторів та будівельних компаній. Диференційований підхід дозволяє охопити різні сегменти споживачів, демонструючи унікальні властивості продукту.

Інвестиції в обладнання та технології виробництва на рівні 2,1 млн гривень забезпечують високу якість та інноваційність продукції. Автоматизація виробничих процесів, впровадження сучасних технологій напilenня утеплювача підвищують ефективність виробництва та конкурентоспроможність підприємства.

Розвиток людського потенціалу через систему навчання, мотивації та підвищення кваліфікації персоналу створює умови для постійного вдосконалення виробничих процесів та якості продукції. Цілеспрямована робота з персоналом формує команду професіоналів, здатних швидко реагувати на зміни ринкового середовища.

На основі прогнозованих обсягів товарної продукції підприємства ПП «Теско» можна зробити наступні висновки (табл. 3.10).

Таблиця 3.10 – Прогнозовані об'єми товарної продукції підприємства ПП «Теско»

Назва	Рік				Відхилення (+,-) 2026 р. від 2023 р.	
	2023		2026			
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Фасадна дошка	1 621,9	14,3	1 800,3	12,7	178,4	11,0
Терасна дошка	1 497,1	13,2	1 601,9	11,3	104,8	7,0
Термодерево для інтер'єрів	2 109,6	18,6	2 299,5	16,2	189,9	9,0
Маталопрокат будівельний	1 973,5	17,4	2 072,2	14,6	98,7	5,0
Фурнітура будівельна	1 553,9	13,7	1 693,7	12,0	139,8	9,0
Лако-фарбові та захисні матеріали	1 406,4	12,4	1 603,3	11,3	196,9	14,0
Послуги та консультації	1 179,6	10,4	1 285,7	9,1	106,2	9,0
Термодеревина з утеплювачем	0,0	0,0	1 816,5	12,8	1816,5	100,0
Разом	11 342,0	100,0	14 173,2	100,0	2831,2	25,0

Джерело: розраховано автором

Підприємство планує значне нарощування виробництва за різними напрямками продукції з 2023 по 2026 рік. Загальний обсяг товарної продукції збільшиться з 11 342,0 тис. грн до 14 173,2 тис. грн, що становить приріст близько 25%. Найбільш суттєве зростання очікується за напрямками термодерева для інтер'єрів (збільшення на 189,9 тис. грн), термодеревини з утеплювачем (поява нового напрямку з обсягом 1 816,5 тис. грн) та лако-фарбових і захисних матеріалів (зростання на 196,9 тис. грн). Частка окремих видів продукції у загальному обсязі дещо зменшиться, зокрема фасадної дошки (з 14,3% до 12,7%) та металопрокату будівельного (з 17,4% до 14,6%), що може бути пов'язано з диверсифікацією виробництва та виведенням на ринок нових продуктів. Підприємство демонструє стратегію розвитку та утримання конкурентних позицій, спрямовану на розширення асортименту та освоєння нових ринкових ніш, про що свідчить поява нового напрямку термодеревини з утеплювачем.

Таблиця 3.11 – Прогнозні фінансово-економічні показники розвитку ПП «Теско»

Показник	Рік		Динаміка	
	2023	2026	Абсолютна	відносна, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	11 342,0	14 173,2	2 831,2	25,0
Інші операційні доходи	214,0	246,1	32,1	15,0
Інші доходи	38,0	47,5	9,5	25,0
Разом доходи	11 594,0	14 466,8	2 872,8	24,8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	9 981,0	11 592,0	1 611,0	16,1
Інші операційні витрати	1 161,0	1 981,0	820,0	70,6
Разом витрати	11 142,0	13 573,0	2 431,0	21,8
Фінансовий результат до оподаткування	452,0	893,8	441,8	97,7
Податок на прибуток	81,0	169,8	88,8	109,7
Чистий прибуток (збиток)	371,0	724,0	353,0	95,1
Рівень рентабельності, %	3,7	6,2	-	2,5 п.п.

Джерело: розраховано автором

Аналіз прогнозних фінансово-економічних показників ПП «Теско» демонструє позитивну динаміку розвитку підприємства за період з 2023 по 2026 рік. Чистий дохід від реалізації продукції зросте на 25%, з 11 342,0 тис. грн до 14 173,2 тис. грн, що супроводжується помірним збільшенням операційних та інших доходів. Загальні доходи підприємства збільшаться на 24,8% і становитимуть 14 466,8 тис. грн.

Водночас собівартість реалізованої продукції зросте на 16,1%, що менше темпів зростання доходів, та інші операційні витрати збільшаться на 70,6%. Особливо показовим є зростання фінансового результату до оподаткування майже вдвічі - на 97,7%, з 452,0 до 893,8 тис. грн. Чистий прибуток підприємства збільшиться на 95,1% і досягне 724,0 тис. грн, а рівень рентабельності підвищиться на 2,5 процентних пункти, до 6,2%.

Ці результати свідчать про ефективну стратегію розвитку підприємства, його здатність нарощувати прибутковість та оптимізувати операційні витрати.

На основі наведених даних з таблиці 3.12 можна проаналізувати прогноз руху готівки за період реалізації стратегії утримання конкурентних позицій ПП «Теско» на 2026-2030 роки.

Таблиця 3.12 – Прогноз руху готівки за строк існування проекту по реалізації стратегії утримання конкурентних позицій ПП «Теско»

Додаткові надходження від від реалізації стратегії утримання конкурентних позицій, тис. грн.	Роки					
	0	1	2	3	4	5
	роки	2026	2027	2028	2029	2030
Фасадна дошка		178,4	187,3	200,4	200,4	200,4
Терасна дошка		104,8	110,0	117,7	117,7	117,7
Термодерево для інтер'єрів		189,9	199,4	213,3	213,3	213,3
Маталопрокат будівельний		98,7	103,6	110,9	110,9	110,9
Фурнітура будівельна		139,8	146,8	157,1	157,1	157,1
Лако-фарбові та захисні матеріали		196,9	206,7	221,2	221,2	221,2
Послуги та консультації		106,2	111,5	119,3	119,3	119,3
Термодеревина з утеплювачем		1 816,5	2 089,0	2 235,2	2 235,2	2 235,2
Разом надходжень, тис. грн.		2 831,2	3 154,4	3 375,2	3 375,2	3 375,2
Витрати						
Інвестиції	2 100,0					
Оплата праці, усього		996,0	1 095,6	1 150,4	1 265,4	1 392,0
Маркетингові витрати		345,0	379,5	417,5	459,2	505,1
Інші витрати		610,0	671,0	738,1	811,9	893,1
Разом витрат, тис. грн.	2100,0	1951,0	2146,0	2306,0	2537,0	2790,0
Чистий грошовий потік, тис. грн.	-2100,0	880,0	1008,0	1069,0	839,0	585,0
Кумулятивний грошовий потік, тис. грн.	-2100,0	-1220,0	-212,0	858,0	1696,0	2281,0

Джерело: розраховано автором

Початкові інвестиції у проект становлять 2100,0 тис. грн. і здійснюються у нульовому році. Протягом періоду реалізації проекту спостерігається позитивна динаміка надходжень від усіх видів продукції та послуг. Найбільшу частку в структурі надходжень займає термодеревина з утеплювачем, яка зростає з 1816,5 тис. грн. у 2026 році до 2235,2 тис. грн. у 2028-2030 роках. Загальна сума надходжень демонструє стабільне зростання: з 2831,2 тис. грн. у перший рік до 3375,2 тис. грн. в останні роки проекту.

Щодо витрат, спостерігається їх поступове збільшення. Оплата праці зростає з 996 тис. грн. до 1392 тис. грн., маркетингові витрати - з 345 тис. грн. до 505,1 тис. грн., а інші витрати - з 610 тис. грн. до 893,1 тис. грн. Загальна сума витрат збільшується з 1951 тис. грн. у 2026 році до 2790 тис. грн. у 2030 році.

Кумулятивний грошовий потік демонструє, що проект починає окупатися на третій рік реалізації (2028 рік), коли його значення стає позитивним і складає 858 тис. грн. На кінець проекту кумулятивний грошовий потік досягає 2281 тис. грн. В цілому, можна зробити висновок, що проект є економічно доцільним, оскільки демонструє позитивну динаміку надходжень та окупається протягом трьох років. Незважаючи на зростання витрат та зниження чистого грошового потоку в останні роки, загальний фінансовий результат є позитивним, що підтверджується значенням кумулятивного грошового потоку на кінець проекту.

На основі даних таблиці 3.13 проаналізовано основні фінансові показники ефективності проекту по реалізації стратегії утримання конкурентних позицій ПП «Теско». При розрахунках використано ставку дисконтування 25%, яка враховує ризики та вартість капіталу в поточних економічних умовах.

Таблиця 3.13 – Фінансові показники ефективності проекту по реалізації стратегії утримання конкурентних позицій ПП «Теско»

Показники	Одиниці виміру	Сума
Ставка дисконтування	%	25
Чиста приведена вартість	тис. грн.	332,2
Період окупності	роки	2,20
Внутрішня норма окупності	%	24,0
Норма прибутку	%	29,8

Джерело: розраховано автором

Чиста приведена вартість (NPV) проекту становить 332,2 тис. грн., що свідчить про позитивний економічний ефект від реалізації проекту, оскільки значення більше нуля. Період окупності інвестицій складає 2,2 роки, що є достатньо швидким терміном повернення вкладених коштів. Внутрішня норма окупності дорівнює 24%, що близько до встановленої ставки дисконтування та

вказує на прийнятний рівень ризику проекту. Норма прибутку становить 29,8%, що демонструє хорошу прибутковість інвестицій та перевищує ставку дисконтування.

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що проект є економічно доцільним та інвестиційно привабливим. Позитивне значення NPV, швидкий період окупності та достатньо висока норма прибутку свідчать про те, що реалізація стратегії утримання конкурентних позицій принесе підприємству додаткову економічну вигоду та зміцнить його ринкові позиції. Співвідношення показників ризику та прибутковості також знаходиться на прийнятному рівні для реалізації даного проекту.

При реалізації проекту необхідно враховувати низку потенційних ризиків та форс-мажорних обставин, серед яких ключовим фактором залишається військова агресія РФ проти України. Бойові дії можуть призвести до пошкодження виробничих потужностей, складських приміщень, порушення логістичних ланцюгів постачання сировини та готової продукції, а також до вимушеної релокації підприємства у безпечніші регіони країни. Військова ситуація також впливає на загальну економічну нестабільність, що проявляється у коливаннях курсу валют, інфляційних процесах та зниженні купівельної спроможності населення. Існують ризики втрати кваліфікованого персоналу через мобілізацію або вимушене переміщення. Можливі перебої з електропостачанням внаслідок ракетних атак на енергетичну інфраструктуру, що може призвести до тимчасових зупинок виробництва. Окрім військових ризиків, проект може зіткнутися з ринковими викликами: посиленням конкуренції, зміною споживчих преференцій, здорожчанням сировини та матеріалів. Технологічні ризики можуть включати вихід з ладу обладнання та потребу в незапланованому ремонті чи заміні.

З огляду на ці фактори, керівництву підприємства необхідно розробити гнучкий план антикризового управління та передбачити альтернативні сценарії розвитку подій, включаючи створення фінансового резерву та диверсифікацію постачальників і каналів збуту.

ВИСНОВКИ

В результаті дослідження напрямів розвитку виробничого підприємництва в ПП «Теско» можемо зробити наступні висновки.

1. Досліджено теоретико-методичні аспекти розвитку виробничого підприємництва в приватному підприємстві.

Розвиток виробничого підприємництва набуває особливої важливості з огляду на необхідність модернізації виробничих потужностей, впровадження інноваційних технологій та підвищення якості продукції відповідно до міжнародних стандартів. Приватні підприємства, маючи більшу гнучкість у прийнятті управлінських рішень та можливість швидкої адаптації до змін ринкового середовища, здатні ефективно реагувати на потреби споживачів та забезпечувати конкурентні переваги на ринку. Актуальність посилюється необхідністю подолання наслідків економічної кризи та забезпечення стійкого розвитку виробничого сектору. Приватні підприємства потребують ефективних механізмів управління, які б дозволили оптимізувати виробничі процеси, знизити витрати, підвищити якість продукції та забезпечити стабільне зростання.

2. Надана організаційно-економічна характеристика ПП «Теско».

В процесі дослідження встановлено, що основним видом діяльності ПП «Теско» є виробництво та оптова торгівля високоякісними виробами з деревини, які використовуються для галузі будівництва, а також продаж металопрокату, фарби та надання супутніх послуг та консультацій.

Встановлено, що загальний обсяг товарної продукції зменшився з 13891,0 тис. грн. у 2021 році до 11342,0 тис. грн. у 2023 році, що становить зниження на 2549,0 тис. грн. або 18,4%. Найбільшу частку в структурі продукції у 2023 році займає термодерево для інтер'єрів (18,6%), хоча його обсяг значно скоротився порівняно з 2021 роком (на 904,7 тис. грн.).

Встановлено, що чистий дохід від реалізації продукції знизився на 18,4% (з 13891,0 до 11342,0 тис. грн.). Паралельно відбулося зниження собівартості реалізованої продукції на 19,5% (з 12396,0 до 9981,0 тис. грн.). При цьому

фінансовий результат до оподаткування зріс на 56,4% (з 289,0 до 452,0 тис. грн.), а чистий прибуток збільшився на 28,4% (з 289,0 до 371,0 тис. грн.). Особливо варто відзначити зростання рівня рентабельності з 2,33% до 3,72%, що свідчить про підвищення ефективності діяльності підприємства.

3. Здійснено аналіз фінансово-економічних показників розвитку виробничого підприємства.

Встановлено, що підприємство ПП «Теско» має помірно позитивну динаміку розвитку, характеризується поступовим підвищенням ліквідності та фінансової стійкості. Незважаючи на деякі незначні коливання показників, підприємство демонструє здатність адаптуватися до змінних ринкових умов, поступово нарощувати свій фінансово-економічний потенціал та забезпечувати стабільність господарської діяльності.

Встановлено, що підприємство виявляє здатність до часткового відновлення рентабельності, про що свідчить позитивна динаміка окремих показників.

Встановлено, що підприємство має критично низьку фінансову незалежність, високу залежність від зовнішніх джерел фінансування та обмежену здатність маневрувати власними коштами. Отримані результати характеризують критичний стан ділової активності підприємства. Підприємство демонструє значне уповільнення всіх господарських процесів, неефективне управління активами, запасами та фінансовими ресурсами.

4. Проведено SWOT та PEST - аналіз розвитку виробничого підприємства.

Узагальнена оцінка результатів SWOT-аналізу демонструє, що ПП «Теско» перебуває в критичній фінансовій ситуації, яка потребує негайного впровадження комплексної стратегії фінансового оздоровлення. Підприємству необхідно розробити та реалізувати системний план заходів, спрямованих на підвищення фінансової стійкості, оптимізацію витрат, вдосконалення управління активами та диверсифікацію господарської діяльності. Висновки PEST-аналізу засвідчують, що ПП «Теско» перебуває в режимі вимушеної адаптації, де

виживання та збереження бізнесу стають пріоритетнішими за планування довгострокового розвитку.

5. Розроблено стратегію розвитку виробничого підприємства на основі утримання конкурентних позицій.

Стратегія утримання конкурентних позицій ПП «Теско» базується на інноваціях, ефективному використанні ресурсів та орієнтації на клієнта. Реалізація підходів дозволить не лише зберегти, а й зміцнити позиції на ринку, збільшити лояльність клієнтів, підвищити прибутковість та створити стабільний фундамент для довгострокового розвитку. Для забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємство впровадить новітні технології обробки деревини та утеплювачів. Це дозволить підвищити її довговічність, теплоізоляційні властивості та привабливість для покупців. Ефективний маркетинг стане ключовим інструментом просування продукції. Розширення ринків збуту включає вихід на міжнародний ринок через сертифікацію продукції відповідно до міжнародних стандартів, створення дилерської мережі та організацію онлайн-продажів із можливістю доставки.

6. Розроблено комплекс заходів щодо реалізації стратегії утримання конкурентних позицій.

Запропоновані заходи для ПП «Теско» щодо реалізації стратегії утримання конкурентних позицій демонструють високий потенціал успішності проекту з виробництва термодеревини з утеплювачем. Економічна доцільність підтверджується комплексним маркетинговим підходом, який враховує актуальні тренди ринку будівельних матеріалів та прагнення споживачів до екологічних рішень. Загальні інвестиції в проект близько 3,8 млн. гривень дозволяють створити повноцінне виробництво з потужною маркетинговою підтримкою. Прогнозоване зростання продажів на 133,5% за різними категоріями споживачів свідчить про значний ринковий потенціал продукту. Особливо перспективними є сегменти будівельних компаній (54% зростання) та приватних забудовників (43,75% зростання). Важливим фактором успіху є інвестиції в персонал, постійне навчання та мотивація співробітників, що

забезпечить високу якість виробництва та обслуговування. Передбачені маркетингові заходи загальною вартістю 345,0 тис. грн. дозволять ефективно презентувати продукт цільовим аудиторіям.

7. Проведено розрахунок фінансово-економічних показників розвитку виробничого підприємництва від реалізації запропонованих рішень.

Отримані результати свідчать про успішність комплексу практичних заходів. Аналіз прогнозних фінансово-економічних показників ПП «Теско» демонструє позитивну динаміку розвитку підприємства за період з 2023 по 2026 рік. Чистий дохід від реалізації продукції зростає на 25%, з 11 342,0 тис. грн до 14 173,2 тис. грн, що супроводжується помірним збільшенням операційних та інших доходів. Загальні доходи підприємства збільшаться на 24,8% і становитимуть 14 466,8 тис. грн.

Кумулятивний грошовий потік демонструє, що проект починає окупатися на третій рік реалізації (2028 рік), коли його значення стає позитивним і складає 858 тис. грн. На кінець проекту кумулятивний грошовий потік досягає 2281 тис. грн.

Чиста приведена вартість (NPV) проекту становить 332,2 тис. грн., що свідчить про позитивний економічний ефект від реалізації проекту, оскільки значення більше нуля. Період окупності інвестицій складає 2,2 роки, що є достатньо швидким терміном повернення вкладених коштів. Внутрішня норма окупності дорівнює 24%, що близько до встановленої ставки дисконтування та вказує на прийнятний рівень ризику проекту. Норма прибутку становить 29,8%, що демонструє хорошу прибутковість інвестицій та перевищує ставку дисконтування.

В цілому, можна зробити висновок, що проект є економічно доцільним, оскільки демонструє позитивну динаміку надходжень та окупається протягом трьох років. Незважаючи на зростання витрат та зниження чистого грошового потоку в останні роки, загальний фінансовий результат є позитивним, що підтверджується значенням кумулятивного грошового потоку на кінець проекту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Antràs P., Chor D. Global value chains. *Handbook of International Economics*. 2022. vol. 5. pp. 297–376.
2. Mancini S., González J. L. C. Role of Technology Transfer, Innovation Strategy and Network: A Conceptual Model of Innovation Network to Facilitate the Internationalization Process of SMEs. *Technology and Investment*. 2021. Vol. 12. P. 82–128. DOI: <https://doi.org/10.4236/ti.2021.122006>. (дата звернення 12.10.2024).
3. Megits N., Meyer D. An economic analysis of the impact of the Russian War in Ukraine on the Poland-U.S. trade. *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*. 2023. vol. 10(7). pp. 1135–1147.
4. Ukraine perspective Total – All-Groups, for Export and Buyer. *World Integrated Trade Solution, WITS*. 2021. URL: <https://wits.worldbank.org> (дата звернення: 15.09.2024).
5. Wang E.Y., Driffield N., Clegg J., Miles L., Alford M., Kim J. What Does It Take to Build an Inclusive Governance of Global Value Chains? *A Framework for Intervention. AIB Insights*. 2023. vol. 23 (2). URL: <https://doi.org/10.46697/001c.71445>. (дата звернення: 15.09.2024).
6. Акулюшина М., Дискіна А., Кедик В. Напрями стратегічного розвитку виробничих підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. (62). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-57>
7. Арєф'єва О. В., Вовк О. М., Посипайко Є. А. Інтенсифікація формування матеріально-технічного забезпечення підприємства в умовах неоіндустріальної модернізації. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2020. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evngu_2020_2_15 (дата звернення: 12.10.2024).
8. Богацька Н. М. Методичні підходи до оцінки платоспроможності сучасних підприємств. *Економічний простір*. 2020. № 41. С. 212-222.
9. Васи́лига С. М. Поняття стратегії розвитку підприємства. *Економіка та держава*. 2020. №1. С.121-125. URL: http://www.economy.in.ua/_index.php?op=1&z=4499&i=21. (дата звернення 12.10.2024).

10. Вербівська Л. Теоретичні засади управління конкурентоспроможністю підприємства в контексті системного підходу. *Економічний простір*. 2023. №187. С. 78-83. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/187-13>. (дата звернення: 18.09.2024).

11. Викрикач М.М. Сучасний рівень трансферного потенціалу торговельних підприємств. *Підприємництво і торгівля*. 2024. № 40. С. 20-27. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2024-40-03>

12. Вишневський В. П., Гречішкін О. В. Передбачення індустріального майбутнього: аспекти теорії. *Economy of Industry*. 2021. №4. С. 100-108.

13. Воронько-Невіднича Т. В., Гаращенко В. О., Титаренко К.О. Особливості управління результативністю підприємства за сучасних умов. *Management and entrepreneurship: trends of development*. 2022. № 3(21). С.45-52. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.26-10>. (дата звернення: 24.09.2024).

14. Гавловська Н., Закусило В, Рудніченко Є., Брецько Н. Сучасні підходи до управління розвитком підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. №3 (318). С. 75–81. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-318-3-11>.

15. Гудзь Ю., Карпенко В. PEST-аналіз в системі маркетингового аналізу аграрних підприємств. *Вісник ХНУ Економічні науки*. 2023. С. 260-264. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2023/07/2023-318-40.pdf> (дата звернення 20.09.2024).

16. Гунько С. Розвиток виробничого підприємництва приватному підприємстві. Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг та конкурентоспроможність соціально-економічних систем в умовах сталого розвитку» (17-18 квітня 2024 р.). Суми, 2024. С. 47-50.

17. Гунько С.Є. Стратегічне планування розвитку виробничого підприємництва в умовах сучасної економіки. Збірник тез доповідей Всеукраїнської наукової конференції студентів і аспірантів, присвяченої Міжнародному дню студента (18-22 листопада 2024 р.). Суми, 2024. С. 446.

18. Далик В. П., Чорній Б. І., Гарасим Л. С., Бобко О. В., Георгієвський Н. К., Фар'ян В. О. Забезпечення ефективності діяльності підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2023. № 10. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/42620>. (дата звернення: 18.09.2024).
19. Деркач Т. О., Зайцева К. В. Управління ризиками в умовах глобальної економічної нестабільності. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. С. 135-140.
20. Дзюба К. Стратегічний менеджмент як інструмент підвищення ефективності управління підприємством. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wpcontent/uploads/2020/02/216.pdf>. (дата звернення 12.10.2024).
21. Діденко Є. О., Чумак О. В. Теоретико-методичні засади забезпечення ефективності функціонування підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7581> (дата звернення: 18.09.2024).
22. Загальна інформація про ПП «Теско». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/32602869/. (дата звернення: 18.09.2024).
23. Замула І. В. Аналіз фінансового стану підприємства в умовах комп'ютеризації. *Наукові записки національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2020. С.199. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/322383101.pdf#page=199> (дата звернення: 20.09.2024).
24. Захарченко В. І., Кандєєва В. В., Онешко С. В. Комплексний аналіз стану основних елементів механізму розвитку економічного потенціалу підприємства. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2021. № 2(48)). С. 46-65.
25. Іполітова І.Я. Перспективи розвитку електронної торгівлі в Україні в умовах цифровізації економіки. *Економіка і суспільство*. 2023. Випуск 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-18>.

26. Кащена Н.Б. Механізм управління економічною активністю підприємств торгівлі. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Том 31 (70). № 3. С. 163-169.

27. Козлова І. М., Велика О. Ю., Козлов Н. В. Особливості стратегічного розвитку підприємств в умовах воєнного стану. *Бізнес Інформ*. 2023. № 5. С 134–140. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-5-134-140>.

28. Копчак Ю., Лобунець Т., Луковський Р. SWOT-аналіз як важливий інструмент у розробці стратегії бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. №61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-146>.

29. Костецька Н. І. Стратегічне планування діяльності підприємств: теоретичні аспекти. *Інноваційна економіка*. 2020. № 7-8. С. 65-71. URL: <http://inneco.org/index.php/inneco.ua/article/view/676/745>. (дата звернення 20.05.2024).

30. Лактіонова О. А. Управління фінансовими ризиками : навч. посіб. Вінниця : Дон. ім. Василя Стуса, 2020. 256 с. URL: https://r.donnu.edu.ua/bitstream/123456789/1460/1/Навч%20посібник%20УФР%2027_10_2020.pdf. (дата звернення: 10.09.2024).

31. Лищенко М. О., Макаренко Н. О. Теоретичні основи маркетингової концепції управління та формування стратегії розвитку підприємства в умовах сталості. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. №8(1). С. 33-40. URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2023/04/ujae_2023_r01_a5.pdf. (дата звернення: 15.09.2024).

32. Рекуненко І., Бондаренко А., Кобушко Я. Управління конкурентоспроможністю малих та середніх підприємств в ринкових умовах господарювання. *Економіка та суспільство*. 2023. №56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-54>. (дата звернення: 24.09.2024).

33. Сокол П.М., Хамініч С.Ю. Трансформація механізму маркетингу українських підприємств у сучасному бізнес – середовищі : монографія. Дніпро : Вид-во «Нова-Ідеологія», 2022. 160 с.

34. Федюнін С.А., Плевако Н.О., Філоненко М. Ю. Управління стратегічним розвитком підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020. № 3(33), С. 45–49. DOI: 10.31673/2415-8089.2020.035155.

35. Фінансова звітність ПП «Теско». URL: <https://clarity-project.info/edr/32602869>. (дата звернення: 09.09.2024).

36. Хамініч С.Ю., Бут К.А. Теоретичні аспекти механізму управління фінансовими результатами підприємства. *Фінанси : теорія і практика*. 2021. № 22. С. 306-308.

37. Цурська Б. Г., Бухта С. В. Новітні інструменти маркетингової комунікаційної політики. *Міжнародний науковий журнал “Інтернаука”. Серія “Економічні науки”*. 2020. № 10 (42). Т. 1. С. 149-156.

38. Чепелюк М.І., Мельник Я.М. Аналіз обсягів експортно-імпоротної діяльності ринку Європейського Союзу. *Бізнес Інформ*. 2024. № 5. С. 26–32.

Додатки

Апробація результатів дослідження

Сумський
Національний
Аграрний
Університет

**МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ
INTERNATIONAL SCIENTIFIC-PRACTICAL CONFERENCE**

**МАРКЕТИНГ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ
В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

**MARKETING AND COMPETITIVENESS OF
SOCIO-ECONOMIC SYSTEMS IN THE
CONDITIONS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

**Збірник тез доповідей
Book of abstracts**



**17-18 квітня 2024 р.
April 17-18, 2024**

**м. Суми, Україна
Sumy, Ukraine**

ЗМІСТ CONTENTS

РОЗДІЛ 1. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОЦЕСИ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

<i>Ковалів О.І.</i> РОЛЬ КОНСТИТУЦІЙНОГО ЗЕМЕЛЬНОГО ПРАГМАТИЗМУ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ.....	11
<i>Паляничко Н.І., Сахарнацький В.В.</i> ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ВОДНИМИ РЕСУРСАМИ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....	15
<i>Бендасюк О.О., Сахарнацька Л.І.</i> МАРКЕТИНГ В УПРАВЛІННІ СІЛЬСЬКИМИ ТЕРИТОРІЯМИ: АКТУАЛЬНІСТЬ І ПРИНЦИПИ.....	19
<i>Конєва І., Пак Є.</i> ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ПРИ НАДАННІ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ.....	22
<i>Лазаренко В.І.</i> ПОВЕДІНКА ІНДИВІДА ЯК СОЦІАЛЬНА СКЛАДОВА СТАЛОГО ПОПИТУ НА РИНКАХ ЕКОЛОГІЧНО БЕЗПЕЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ.....	25
<i>Романенко В.Р.</i> ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ: ШЛЯХИ ПЕРЕХОДУ ТА ГОЛОВНІ ВАЖЕЛІ.....	27
<i>Пасько А.В.</i> ПРОБЛЕМА ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	31
<i>Zviernieva K.</i> THE CURRENT STATE OF SUSTAINABLE AGRICULTURE MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF MILITARY REALITY.....	33
<i>Джошуа Лінус Бака</i> THE ROLE OF EFFECTIVE LEADERSHIP IN SUSTAINING PERSONNEL MOTIVATION.....	38
<i>Бантов Р.</i> ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ.....	41
<i>Безручко С.</i> АСПЕКТИ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ МАЛИХ СІЛЬСЬКОГОСПОДІРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	44
<i>Гулько С.</i> РОЗВИТОК ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В ПРИВАТНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	47
<i>Воловик Є.</i> ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	51
<i>Кузнецов В.</i> СУЧАСНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	55
<i>Калашник С.</i> ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПРИВАТНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	58
<i>Міхно В.</i> УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ РИЗИКАМИ У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПРИВАТНОГО АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	62

УДК 631

ГУНЬКО Сергій

здобувач другого (магістерського) рівня

ОПП «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Науковий керівник: **КОВБАСА Олександр**

к.е.н., доцент

Сумський національний аграрний університет

РОЗВИТОК ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В ПРИВАТНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Розвиток виробничого підприємництва в приватному секторі є вкрай актуальним питанням для сучасної України. Приватний сектор економіки відіграє ключову роль у створенні робочих місць, зростанні ВВП та податкових надходжень. Проте наразі спостерігається недостатня ефективність та конкурентоспроможність більшості приватних підприємств в Україні.

За даними Держстату, частка малих та середніх підприємств (МСП) у ВВП України становить лише близько 20%. Для порівняння, у країнах ЄС цей показник сягає 50-60%. Тобто, в Україні існує значний невикористаний потенціал для розвитку МСП.

Однією з ключових перешкод для розвитку вітчизняних МСП є обмежений доступ до фінансування. За оцінками Світового банку, понад 40% МСП в Україні мають незадоволений попит на кредитування. Це гальмує можливості бізнесу для модернізації та розширення виробництва.

Отже, дослідження шляхів поліпшення організаційного забезпечення та доступу до фінансування для МСП є надзвичайно актуальним на сьогодні для стимулювання розвитку виробничого підприємництва в Україні.

Досліджуючи питання розвитку виробничого підприємництва в

пільгове кредитування впровадження виробничих інформаційних систем, CRM, ERP тощо за підтримки USAID, Світового банку та інших міжнародних донорів.

Реалізація зазначених заходів дозволить істотно посилити конкурентоспроможність та ефективність вітчизняних МСП, тим самим стимулюючи розвиток виробничого підприємництва в Україні.

Проведене дослідження свідчить про величезний потенціал для розвитку виробничого підприємництва серед малих та середніх компаній в Україні. Країна має потужну наукову базу, кваліфіковані інженерні кадри та розвинутий внутрішній ринок. Водночас бізнес стикається з проблемою застарілих технологій, обладнання і недостатнього фінансування для масштабної модернізації.

Список літератури

1. Махінко В. Я. Формування організаційно-економічного механізму управління розвитком промислового підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2022. №2(106). С. 14-18. DOI://doi.org/10.37734/2409-6873-2022-2-2.
2. Маркова Н. С. Формування організаційно-економічного механізму управління розвитком персоналу. *Бізнес-інформ*. 2021. № 6. С. 200–202. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/binf_2012_6_56.pdf.

Продовження додатку А

Апробація результатів дослідження

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

МАТЕРІАЛИ
ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВОЇ
КОНФЕРЕНЦІЇ СТУДЕНТІВ
ТА АСПІРАНТІВ, ПРИСВЯЧЕНОЇ
МІЖНАРОДНОМУ ДНЮ СТУДЕНТА

(18-22 листопада 2024 р., м. Суми)

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

Гулько С. Є., студ 2м курсу, ФЕІМ, ОПП 076 «Підприємництво та торгівля»
Науковий керівник: доцент Ковбаса О.М.
Сумський НАУ

Сучасна економіка характеризується динамічними змінами, високим рівнем конкуренції та необхідністю постійної адаптації до нових умов ведення бізнесу. В цих умовах стратегічне планування розвитку виробничого підприємництва стає критично важливим для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності компаній. Дослідження цієї теми є актуальним з кількох причин. По-перше, швидкі технологічні зміни в споживчих уподобаннях вимагають від виробничих підприємств гнучкості та здатності швидко реагувати на нові виклики. Ефективне стратегічне планування допомагає таким компаніям визначати перспективні напрямки розвитку, оптимізувати внутрішні процеси та краще задовольняти потреби клієнтів. По-друге, посилення конкуренції на глобальних ринках змушує виробників шукати нові шляхи підвищення ефективності та зниження витрат. Стратегічне планування дозволяє виявляти конкурентні переваги підприємства та розробляти плани їх зміцнення та реалізації. По-третє, сучасні концепції сталого розвитку та соціальної відповідальності бізнесу вимагають від виробничих компаній більш комплексного підходу до планування своєї діяльності. Дослідження цієї теми допоможе виробити ефективні стратегії, що поєднують економічну ефективність з екологічними та соціальними аспектами.

Стратегічне планування являє собою комплексний управлінський процес, спрямований на визначення довгострокових цілей підприємства та шляхів їх досягнення. Його сутність полягає у систематичному аналізі зовнішнього середовища, наявних ресурсів та внутрішнього потенціалу підприємства для розробки ефективної стратегії розвитку.

На відміну від оперативного управління, яке фокусується на короткострокових завданнях, стратегічне планування зорієнтоване на перспективу та передбачає прийняття рішень, які матимуть довгострокові наслідки для бізнесу. Воно дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до мінливих умов ринку, а й формувати власне майбутнє шляхом проактивних дій.

Ключові характеристики стратегічного планування включають:

- Фокус на довгострокових цілях та орієнтація на перспективу (зазвичай 3-5 років);
- Комплексний підхід до аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства;
- Формування альтернативних сценаріїв розвитку та вибір оптимальної стратегії;
- Збалансування ресурсів, можливостей та потреб підприємства;
- Забезпечення конкурентних переваг та підвищення стійкості бізнесу.

Таким чином, стратегічне планування є важливим інструментом управління, що дозволяє підприємству адаптуватися до змін, ефективно використовувати наявні ресурси та формувати довгострокові конкурентні переваги в динамічному середовищі сучасної економіки.

Стратегічне планування у сфері виробництва має ряд особливостей, що відрізняють його від інших галузей бізнесу.

По-перше, виробничі підприємства зазвичай характеризуються високим рівнем капіталовкладень, значними виробничими потужностями та тривалими виробничими циклами. Це вимагає ретельного аналізу та планування інвестицій, оновлення обладнання, модернізації технологій тощо. Неправильні стратегічні рішення у цій сфері можуть призвести до великих фінансових втрат. По-друге, виробництво безпосередньо залежить від доступності та якості сировини, матеріалів, комплектуючих. Відповідно, стратегічне планування має враховувати можливі зміни в постачальницьких ланцюгах, коливання цін на ресурси, а також динаміку попиту та пропозиції на ринку. Гнучкість і адаптивність стають ключовими факторами успіху. По-третє, виробничі підприємства зазвичай мають складнішу організаційну структуру та більше функціональних підрозділів (виробництво, логістика, контроль якості тощо). Узгодження стратегічних ініціатив між цими підрозділами вимагає ретельної координації та комунікації на всіх рівнях управління. Нарешті, виробничі підприємства зазнають впливу широкого кола регулюючих норм та стандартів (екологічних, технічних, безпекових тощо). Відповідність цим вимогам має бути невід'ємною частиною стратегічного планування.

Таким чином, специфіка виробничого сектору вимагає особливих підходів до стратегічного планування, які враховують капіталомісткість, складність ланцюгів поставок, організаційну структуру та нормативно-правове регулювання. Лише комплексне врахування цих факторів дозволить виробничим підприємствам формувати ефективні довгострокові стратегії власного розвитку.

Особливої значущості набуває дослідження механізмів стратегічного планування в контексті цифровізації економіки, що вимагає від підприємств впровадження інноваційних підходів до організації виробничих процесів та управління бізнесом. Актуальність підсилюється необхідністю інтеграції екологічних та соціальних аспектів у стратегічне планування, що відповідає сучасним вимогам сталого розвитку та соціально відповідального бізнесу.

Дегтяренко О.І., Могильна Л.М. СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	414
Шкатуленко А.В., Стоянець Н.В. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....	415
Ребрей К.С., Ткаченко В.В. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ.....	416
Лебідь Ю.В. ХРОМУШИНА Л.А. ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ.....	417
Дегтяр А.В., Могильна Л.М. ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ І РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	418
Тіщенко М.О., Харченко Т.М. ОСОБЛИВОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ В ТУРБУЛЕНТНИХ УМОВАХ.....	419
Бондар А.В. ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ СУМСЬКОЇ ОБЛАСТІ.....	420
Березов І.А. АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	421
Скорпан С.І. АГРАРНИЙ СЕКТОР УКРАЇНИ ЯК ДРАЙВЕР ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ.....	422
Мартинченко С.В. ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ МЕТОДИ ОБРОБКИ ТА КАТЕГОРИЗАЦІЇ МУЛЬТИМЕДІЙНОГО КОНТЕНТУ ПРЕЗЕНТАЦІЙ.....	423
Обуховська В.В. АНАЛІЗ ЧИННИХ СИСТЕМ ОБЛІКУ УСПІШНОСТІ СТУДЕНТІВ: ПРОБЛЕМИ ТА РІШЕННЯ.....	424
Анцібор А.Е. АНАЛІТИЧНИЙ ОГЛЯД СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....	425
Олефіренко Д.В. ІНТЕЛЕКТУАЛЬНА СИСТЕМА ІДЕНТИФІКАЦІЇ БЕЗПІЛОТНИХ ЛІТАЛЬНИХ АПАРАТІВ.....	426
Бабуров Д.В. МЕТОДИ ОБРОБКИ ТА АНАЛІЗУ ЗОБРАЖЕНЬ У РЕАЛЬНОМУ ЧАСІ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ТОЧНОСТІ РОЗПІЗНАВАННЯ ОБ'ЄКТІВ БЕЗПІЛОТНИМ ЛІТАЛЬНИМ АПАРАТОМ.....	427
Яковчук Д.О. ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ ТЕХНОЛОГІЇ ВІЯВЛЕННЯ ЛІСОВИХ ПОЖЕЖ.....	428
Богдановський Д.В. РОЛЬ ГЕОІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ (GIS) У СУЧАСНОМУ ЗЕМЛЕРОБСТВІ ДЛЯ ПЛАНУВАННЯ ВРОЖАЙНОСТІ ТА ОПТИМІЗАЦІЇ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ.....	429
Курило І.М. ДЕЯКИ АСПЕКТИ ТЕХНОЛОГІЇ РОЗРОБКИ TELEGRAM-БОТУ ДЛЯ МОНІТРОНІГУ ПРОДАЖІВ.....	430
Поляков Є.В. ПОСТАНОВКА ЗАДАЧІ ТА ПРОЕКТУВАННЯ ВЕБ-ОРІЄНТОВАНОЇ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ СУПРОВОДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУМСЬКОЇ БІЗНЕС-ШКОЛИ.....	431
Сергієнко В.Ю. МЕТОДИ КЛАСТЕРИЗАЦІЇ ТА РЕГРЕСІЇ У АНАЛІЗІ ВРОЖАЙНОСТІ.....	432
Прокопенко Б. В. СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ У КЕРУВАННІ СКЛАДСЬКИМ ГОСПОДАРСТВОМ.....	433
Харченко Є.В. ОСОБЛИВОСТІ ПОШУКУ ІНФОРМАЦІЇ У НЕСТРУКТУРОВАНИХ ДАНИХ.....	434
Богдановський Д.В. ВИКОРИСТАННЯ BIG DATA ДЛЯ ПРОГНОЗУВАННЯ ВРОЖАЙНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ КУЛЬТУР.....	435
Пронь Я.С. МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ В ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	436
Рудиченко З.Ш. ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ФАХОВОЇ ОСВІТИ.....	437
Хижняк І.М. МОДЕЛІ ФІНАНСУВАННЯ ЗАКЛАДІВ ФАХОВОЇ ОСВІТИ.....	438
Басенкова Т.Г. ДІАГНОСТИКА ДЕРЖАВНОЇ ПРОГРАМИ ПІЛЬГОВОГО КРЕДИТУВАННЯ «ДОСТУПНІ КРЕДИТИ 5-7-9%» В УКРАЇНІ.....	439
Шкатуленко А.В. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ.....	440
Соколов М. В. МЕХАНІЗМИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ КОНТРОЛЮ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ В АГРАРНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ.....	441
Рубан С. І. СУЧАСНІ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	442
Міхно В. В. МЕТОДИ І МОДЕЛІ ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНИМИ РИЗИКАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ ПРИВАТНОГО АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	443
Кузнецов В. І., ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ СТРАТЕГІЇ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ.....	444
Забара Д. В. РОЗШИРЕННЯ АСОРТИМЕНТУ ПРОДУКЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	445
Гулько С. Є. СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	446
Леоненко Р. В. СПЕЦИФІКА ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ КОМУНАЛЬНОЇ УСТАНОВИ.....	447
Рудяк Є. І. ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ БАНКІВСЬКОГО КРЕДИТУВАННЯ МАЛИХ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ.....	448
Хрін Д. І. АКТУАЛЬНІСТЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ БУДІВЕЛЬНИХ КОМПАНІЙ ПІД ЧАС ДІЇ ВОЄННОГО СТАНУ.....	449

Додаток Б

Фінансова звітність ПП «Теско» за 2023 рік

Актив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.00	0.00
первісна вартість	1001	2.20	2.20
накопичена амортизація	1002	2.20	2.20
Незавершені капітальні інвестиції	1005	84.10	84.10
Основні засоби:	1010	455.40	401.20
первісна вартість	1011	951.50	1 041.90
знос	1012	496.10	640.70
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	539.50	485.30
II. Оборотні активи Запаси:	1100	11 306.50	13 566.20
у тому числі готова продукція	1103	45.30	162.60
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	436.80	525.40
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	24.20	24.20
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 503.80	2 245.50
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	220.30	1 534.20
Витрати майбутніх періодів	1170	15.50	4.20
Інші оборотні активи	1190	85.30	161.60
Усього за розділом II	1195	13 592.40	18 061.30
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	14 131.90	18 546.60

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 200.00	1 200.00
Додатковий капітал	1410	37.50	0.00
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2 087.10	2 456.80
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	3 324.60	3 656.80
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	345.70	164.30
Короткострокові кредити банків	1600	41.20	14.20
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	6 926.20	11 221.90
розрахунками з бюджетом	1620	44.30	81.90
у тому числі з податку на прибуток	1621	44.30	81.90
розрахунками зі страхування	1625	25.50	9.20
розрахунками з оплати праці	1630	4.40	5.30
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	3 420.00	3 393.00
Усього за розділом III	1695	10 461.60	14 725.50
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	14 131.90	18 546.60

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	11 342.80	8 271.60
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	9 981.70	7 529.20
Інші операційні доходи	2120	214.60	704.50
Інші операційні витрати	2180	1 161.60	1 254.00
Інші доходи	2240	37.50	49.90
Інші витрати	2270		0.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	11 594.90	9 026.00
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	11 143.30	8 783.20
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	451.60	242.80
Податок на прибуток	2300	81.90	44.30
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	369.70	198.50