

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет економіки та управління бізнесом  
Кафедра економіки, організації та управління підприємствами

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА  
до кваліфікаційної роботи

на тему

«Підвищення якості продукції підприємства з обґрунтуванням напрямів  
забезпечення її конкурентоспроможності»

Виконала здобувачка 4 курсу, групи ПТБ-22  
спеціальності 076 Підприємництво, торгівля  
та біржова діяльність

Педос Олександра Володимирівна

Керівниця: канд. техн. наук, доцентка  
Бондарчук Ольга Михайлівна

Рецензентка: канд. екон. наук, доцентка  
Поліщук Ірина Георгіївна

Кривий Ріг  
2026

КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет економіки та управління бізнесом  
Кафедра економіки, організації та управління підприємствами  
Ступінь вищої освіти бакалавр  
Спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

ЗАТВЕРДЖУЮ:  
зав. кафедри ЕОУП,  
д-р екон. наук, проф.  
Альона ШАХНО

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2026 рік

### ЗАВДАННЯ

на кваліфікаційну роботу здобувачки

Педос Олександра Володимирівна

1. Тема роботи «Підвищення якості продукції підприємства з обґрунтуванням напрямів забезпечення її конкурентоспроможності». Керівник теми Бондарчук Ольга Михайлівна, канд. техн. наук, доцентка. Затверджені наказом по університету від «16» березня 2026 року № 146с.
2. Строк подання здобувачем роботи: 17.06.2026.
3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативно-правові акти України, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, офіційні статистичні та аналітичні матеріали, а також фінансова звітність ТОВ «РЕАЛ ДОРС ЮА» за 2023-2025 роки.
4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): визначити економічний зміст категорій «якість продукції» та «конкурентоспроможність продукції», а також дослідити взаємозв'язок між ними; проаналізувати сучасні методики оцінювання якості продукції; здійснити організаційно-економічний аналіз діяльності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА».
5. Перелік графічного матеріалу: Методи техніко-економічного та фінансового аналізу використання для оцінки сучасного стану підприємства, аналізу показників господарської діяльності, дослідження рівня якості продукції та ефективності функціонування ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА», в умовах конкурентного середовища за 2023-2025 років.
6. Дата видачі завдання «17» березня 2026 року.

## 7. Консультація по розділах роботи

Розділ	Консультант	Підпис, дата	
		Завдання видано	Завдання прийнято
Розділ 1	доц. Бондарчук О.М.	31.03.2026	09.04.2026
Розділ 2	доц. Бондарчук О.М.	09.04.2026	19.04.2026
Розділ 3	доц. Бондарчук О.М.	19.04.2026	29.04.2026

Нормоконтроль

\_\_\_\_\_

(підпис)

Ольга БОНДАРЧУК

## Календарний план виконання роботи

№	Назва етапу випускної кваліфікаційної роботи	Термін виконання	Примітки
1	Співбесіда зі здобувачем за тематикою роботи, узгодження переліку рекомендованої нормативної, інструктивної, навчальної літератури	17.03.2026	
2	Збір матеріалів до випускної кваліфікаційної роботи	18.03.2026 – 25.03.2026	
3	Групування та аналіз зібраного матеріалу, уточнення завдань кваліфікаційної роботи	26.03.2026 – 30.03.2026	
4	Підготовка I розділу кваліфікаційної роботи та подання його керівника	31.03.2026 – 09.04.2026	
5	Підготовка II розділу кваліфікаційної роботи та подання його керівника	10.04.2026 – 19.04.2026	
6	Підготовка III розділу кваліфікаційної роботи та подання його керівника	20.04.2026 – 29.04.2026	
7	Підготовка вступної частини та висновку	30.04.2026 – 04.05.2026	
8	Перевірка роботи керівником та доопрацювання роботи	05.05.2026 – 18.05.2026	
9	Отримання відгуку керівника	19.05.2026	
10	Перевірка роботи на унікальність авторського тексту за допомогою Інтернет-Системи Strikeplagiarism.com	20.05.2026 – 09.06.2026	
11	Отримання резолюції завідувачки кафедри про допуск до захисту	10.06.2026 – 15.06.2026	
12	Отримання рецензії	19.06.2026 – 21.06.2026	
13	Захист роботи на засіданні Екзаменаційної комісії	26.06.2026	

Здобувачка

\_\_\_\_\_

(підпис)

Олександра ПЕДОС

Наукова керівниця

\_\_\_\_\_

(підпис)

Ольга БОНДАРЧУК

## РЕФЕРАТ

на кваліфікаційну роботу за темою  
«Підвищення якості продукції підприємства з обґрунтуванням  
напрямів забезпечення її конкурентоспроможності»

Кваліфікаційна робота: 85 с., 32 табл., 6 рис., 11 формул, 22 джерел, 7 додатків.

Об'єкт дослідження: процес забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах сучасного ринкового середовища, що включає покращення якості підприємства.

Мета роботи: дослідження теоретико-методичних засад забезпечення конкурентоспроможності продукції та формування практичних рекомендацій щодо її підвищення на підприємстві ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА».

Предмет дослідження: сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів забезпечення конкурентоспроможністю продукції підприємства через покращення якості на прикладі ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА».

Методи дослідження: системний та порівняльний аналіз, методи техніко-економічного та фінансового аналізу, економіко-статичні методи обробки інформації, метод узагальнення та формалізації, метод експертних оцінок, SWOT-аналіз, а також математичне моделювання факторного та кореляційно-регресійного аналізу.

У даній кваліфікаційній роботі було детально проаналізовано теоретичні напрацювання з питань оцінювання показників якості та конкурентоспроможності продукції: їхню економічну сутність, значення та роль в діяльності підприємства. На прикладі «ТОВ РІАЛ ДОРС ЮА» надано аналіз підприємницької діяльності, техніко-економічних показників та представлено оцінку його фінансового стану. Детально визначено зростання чистого прибутку на підприємстві, динаміку виробничих витрат та конкурентоспроможність металоконструкцій за класами вогнестійкості. Встановлено фактори впливу на обсяги реалізації та було запропоновано заходи з модернізації потужностей та оновлення обладнання; автоматизації процесів та впровадження цифрових інструментів управління; посилення системи вихідного контролю та оптимізація бізнес-процесів, що призведе до мінімізації браку, покращення фінансового стану та прибутковості підприємства.

Загальний економічний ефект від запропонованих заходів підтвердив доцільність інвестицій, забезпечуючи прогнозоване зниження операційних витрат та зростання чистого прибутку.

В роботі при розрахунках використано програмні продукти Microsoft Office Excel та спеціалізоване програмне забезпечення E.VIEWS для проведення факторного аналізу й оцінки кореляційних залежностей чинників.

ЯКІСТЬ ПРОДУКЦІЇ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, УПРАВЛІННЯ  
ЯКІСТЮ МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ, ПІДПРИЄМСТВО, АНАЛІЗ, ФАКТОРИ,  
ПІДПРИЄМНИЦЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ

## ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ПОКРАЩЕННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1 Сутність понять якості та конкурентоспроможності продукції й взаємозв'язок між ними	10
1.2 Методи аналізу та оцінки системи управління якістю продукції	22
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»	28
2.1 Організаційно-економічна характеристика ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»	28
2.2 Оцінка якості продукції та аналіз впливу внутрішніх чинників на конкурентоспроможність підприємства	43
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ НА ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»	58
3.1 Розробка заходів щодо підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства	58
3.2 Економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих заходів	73
ВИСНОВКИ	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	82
ДОДАТКИ	85

## ВСТУП

В умовах сучасного ринкового середовища проблема забезпечення високого рівня конкурентоспроможності продукції набуває особливої значущості. Активізація конкурентної боротьби, вплив світових інтеграційних процесів, стрімкі зміни економічної кон'юнктури та зростання вимог покупців до характеристик товарів спонукають суб'єктів господарювання постійно вдосконалювати виробництво, підвищувати якість продукції та адаптувати діяльність до нових умов функціонування. За таких обставин саме якість продукції стає одним із визначальних чинників формування позитивного іміджу підприємства, підвищення довіри споживачів і забезпечення довгострокового розвитку.

На сучасному етапі конкурентоспроможність товару трактується не лише як здатність максимально задовольняти потреби споживачів, а як багатокомпонентна економічна категорія, що охоплює рівень якості, вартість, надійність, інноваційність, сервісне обслуговування та ефективність організації виробничих процесів. Забезпечення високих показників якості дозволяє підприємствам посилювати свої позиції на ринку, збільшувати обсяги реалізації продукції та підвищувати результативність господарської діяльності. У зв'язку з цим питання оцінювання й удосконалення конкурентоспроможності продукції залишається одним із пріоритетних напрямів економічних досліджень.

Особливо актуальною зазначена проблема є для виробничих підприємств, які здійснюють діяльність в умовах економічної нестабільності, постійного підвищення цін на ресурси та посилення конкуренції як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. У таких умовах ефективна система управління якістю продукції та впровадження заходів щодо підвищення її конкурентних переваг виступають важливими передумовами забезпечення прибутковості та стабільного функціонування підприємства.

Проблематика управління якістю та забезпечення конкурентоспроможності продукції була предметом дослідження багатьох українських і зарубіжних науковців, серед яких М. Портер, В. Демінг, Ф. Кросбі, Дж. Джуран, А. Фейгенбаум, О. Кузьмін, О. Мельник, В. Момот, О. Карлова та інші. Водночас сучасні тенденції розвитку економіки, активне впровадження цифрових технологій у виробництво та посилення вимог до якості товарів потребують подальшого вивчення механізмів підвищення конкурентоспроможності продукції підприємств.

Метою дипломної роботи є дослідження теоретико-методичних засад забезпечення конкурентоспроможності продукції та формування практичних рекомендацій щодо її підвищення на підприємстві ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА».

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачено виконання таких завдань:

- визначити економічний зміст категорій «якість продукції» та «конкурентоспроможність продукції», а також дослідити взаємозв'язок між ними;
- проаналізувати сучасні методики оцінювання якості продукції;
- здійснити організаційно-економічний аналіз діяльності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»;
- оцінити рівень якості продукції підприємства та дослідити чинники, що впливають на її конкурентоспроможність;
- обґрунтувати напрями підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства;
- провести оцінювання економічної ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах сучасного ринкового середовища, що включає покращення якості підприємства.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів забезпечення конкурентоспроможністю продукції підприємства через покращення якості на прикладі ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА».

Методи дослідження. У процесі виконання роботи використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, які забезпечили досягнення поставленої мети та вирішення визначених завдань.

Теоретичні методи дослідження застосовувалися для аналізу наукової, економічної та спеціальної літератури з питань управління конкурентоспроможністю підприємства, дослідження сутності понять якості та конкурентоспроможності продукції, вивчення нормативно-правової бази, узагальнення теоретичних підходів і формування понятійного апарату дослідження.

Методи аналізу і синтезу використовувалися для дослідження системи управління якістю продукції підприємства, оцінки впливу внутрішніх чинників на рівень конкурентоспроможності та визначення основних проблем діяльності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА».

Метод порівняння застосовано для зіставлення показників діяльності підприємства в динаміці, оцінки конкурентних переваг продукції та визначення ефективності існуючої системи управління якістю.

Методи техніко-економічного та фінансового аналізу використовувалися для оцінки сучасного стану підприємства, аналізу показників господарської діяльності, дослідження рівня якості продукції та ефективності функціонування підприємства в умовах конкурентного середовища.

Економіко-статистичні методи застосовувалися для обробки та узагальнення економічної інформації, аналізу тенденцій розвитку підприємства та оцінки впливу окремих факторів на конкурентоспроможність продукції.

Графічний метод використовувався для наочного представлення результатів дослідження у вигляді таблиць, схем і рисунків.

Метод узагальнення та формалізації застосовано під час розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності

продукції та вдосконалення системи управління якістю на ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА».

Під час виконання дослідження застосовано комплекс загальнонаукових і спеціалізованих методів. Зокрема, використано методи аналізу та синтезу, порівняння, систематизації, економічного узагальнення, графічного відображення інформації, а також методи економічних розрахунків.

Інформаційною базою дослідження стали наукові праці українських і зарубіжних учених, нормативно-правові документи, міжнародні стандарти у сфері управління якістю, а також фінансова звітність і внутрішні матеріали ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА».

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ

### ПОКРАЩЕННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1 Сутність понять якості та конкурентоспроможності продукції й взаємозв'язок між ними

В умовах сучасної ринкової економіки, для якої характерні активні глобалізаційні процеси, інтеграція національних господарств та швидке впровадження інноваційних рішень, конкурентна боротьба між товаровиробниками значно посилилася і набула міжнародного масштабу. У таких реаліях ефективність функціонування підприємств значною мірою визначається їхньою здатністю оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, адаптувати виробничу діяльність до нових викликів та забезпечувати високий рівень конкурентоспроможності продукції.

Сучасні виробничі підприємства змушені конкурувати не тільки з вітчизняними компаніями, але й із зарубіжними виробниками, які часто мають доступ до сучасних технологій, ефективних систем менеджменту, значних фінансових ресурсів та оптимізованих виробничих витрат. За таких умов виникає необхідність постійного вдосконалення виробничих процесів, підвищення якісних характеристик продукції, запровадження інновацій та формування нових конкурентних переваг.

У результаті якість продукції перетворюється на один із визначальних стратегічних чинників розвитку підприємства та формування його ринкових позицій. Високий рівень якості продукції безпосередньо впливає на прибутковість діяльності підприємства, оскільки сприяє збільшенню обсягів реалізації продукції, зміцненню конкурентних переваг і підвищенню рівня довіри споживачів. Забезпечення належної якості дозволяє знизити витрати,

пов'язані з виробничим браком, поверненням продукції, гарантійним обслуговуванням та усуненням дефектів, що позитивно позначається на фінансових результатах діяльності підприємства.

Крім того, впровадження ефективної системи управління якістю сприяє підвищенню продуктивності праці та вдосконаленню виробничих процесів завдяки стандартизації операцій, зменшенню втрат часу й ресурсів, а також більш продукції та її конкурентоспроможністю. Оцінка якості товару здійснюється через порівняння з аналогічними пропозиціями конкурентів. Споживачі, як правило, обирають продукцію, яка забезпечує найкраще співвідношення вартості та якості, а також максимально відповідає їхнім індивідуальним потребам. Навіть продукція високого рівня якості не гарантує підприємству успіху, якщо конкуренти пропонують вигідніші ціни, ширший спектр послуг, сучасні інноваційні рішення чи більш привабливі гарантійні умови.

Питання сутності категорії якості досліджувалося ще з давніх часів. Зокрема, Арістотель трактував якість як сукупність властивостей, які визначають природу об'єкта та відрізняють його від інших. У сучасній науковій літературі виділяють декілька підходів до трактування якості: нормативний, що базується на відповідності стандартам; функціональний, орієнтований на задоволення потреб споживачів; маркетинговий, пов'язаний із суб'єктивним сприйняттям товару покупцями; а також комплексний підхід, який поєднує різні аспекти оцінювання якості.

Багатогранність поняття якості пояснюється його складною природою. Воно охоплює не лише технічні характеристики продукції, але й естетичні властивості, зручність використання, рівень сервісного обслуговування та загальне сприйняття бренду споживачами.

Основні підходи до трактування поняття якості продукції, сформовані у вітчизняній і зарубіжній науковій літературі узагальнено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Критерії поняття якості продукції: порівняльний аналіз підходів

Автор	Підхід	Зміст концепції
ISO 9000:2015 (ДСТУ ISO 9000:2015) [1]	Нормативний	Якість визначається як ступінь відповідності сукупності власних характеристик об'єкта встановленим вимогам, що формуються нормативними документами та очікуваннями зацікавлених сторін.
Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. [3]	Відповідності вимогам	Якість трактується як повна відповідність продукції заздалегідь встановленим вимогам; відсутність дефектів є основним критерієм якості, а її досягнення забезпечується через попередження помилок.
Бойко В. В., Зарічний М. Я. [5]	Споживчий	Якість визначається як придатність до використання, тобто здатність продукції задовольняти потреби споживача в реальних умовах експлуатації з урахуванням її функціональних характеристик.
Воздвиженський В. В., Тітова М. С. [7]	Процесний / системний	Якість розглядається як передбачуваний ступінь однорідності та надійності продукції, що досягається завдяки вдосконаленню процесів і систем управління при мінімальних витратах та орієнтації на вимоги ринку.
Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Перерва Б. К. [9]	Комплексний (TQC)	Якість є сукупністю характеристик продукції та послуг, які формуються на всіх етапах діяльності підприємства і визначають їхню здатність задовольняти встановлені та очікувані потреби споживачів.
Євдокимов Ф. І. [10]	Соціально-орієнтований	Якість розглядається як комплексна категорія, що охоплює не лише продукцію, але й якість процесів, праці, управління, інформації та діяльності організації загалом.
Носань Н. С., Якименко Т. В., Панченко Р. В. [11]	Інтегрований	Якість визначається як динамічна сукупність властивостей продукції, що формується протягом усього життєвого циклу та відображає ступінь задоволення потреб різних стейкхолдерів в умовах ринку.
Петренко В. С., Карнаушенко А. С. [12]	Ринково-конкурентний	Якість трактується як ступінь перевищення характеристик продукції над аналогічними показниками конкурентів, що забезпечує конкурентні переваги та привабливість для споживача.

*Примітка: складено автором на основі [1,3,5,7,9,11,12]*

Дослідження інформації, представленої в таблиці 1.1, свідчить про те, що, попри наявність різних підходів до трактування поняття «якість», більшість науковців дотримуються близьких за змістом позицій. Насамперед це проявляється в розумінні того, що якість не зводиться лише до набору окремих технічних характеристик продукції. Значно правильніше розглядати її як здатність товару відповідати певним вимогам і задовольняти очікування. Важливо, що ці очікування можуть мати різну природу: вони можуть бути пов'язані з дотриманням встановлених стандартів і норм, із рівнем задоволення потреб споживача або з можливістю товару успішно

конкурувати на ринку. З огляду на це, якість доцільно сприймати як змінну категорію, яка формується під впливом багатьох факторів, зокрема взаємодії виробника, споживача та зовнішніх умов.

Значний вплив на формування сучасних підходів до розуміння якості здійснив Генічі Тагуті, який розробив концепцію так званої «функції втрат». Сутність його підходу полягає в тому, що якість продукції не варто оцінювати виключно через відповідність установленим технічним параметрам. Набагато важливішим є визначення можливих втрат і негативних наслідків, які продукція може спричинити впродовж усього періоду експлуатації. При цьому враховуються не лише фінансові збитки, але й екологічний вплив, соціальні наслідки та потенційні репутаційні ризики для підприємства. Отже, навіть продукція, що формально відповідає нормативним вимогам, може вважатися недостатньо якісною, якщо її використання призводить до негативних ефектів. Такий підхід суттєво розширив традиційне трактування якості, акцентуючи увагу не лише на внутрішніх характеристиках товару, а й на його впливі на зовнішнє середовище.

Сучасні тенденції розвитку бізнесу сприяють посиленню уваги до концепції ESG, яка ґрунтується на поєднанні екологічної відповідальності, соціальної орієнтації та ефективного корпоративного управління. У сучасних умовах результати діяльності підприємства оцінюються комплексно: важливого значення набувають не тільки фінансові показники, але й рівень дотримання етичних принципів, екологічна безпечність виробництва та внесок компанії у забезпечення сталого розвитку економіки.

За таких обставин трансформується і значення якості продукції в системі управління підприємством. Якщо раніше якість переважно ототожнювали з відповідністю товару встановленим стандартам і здатністю задовольняти потреби споживачів, то нині вона дедалі більше розглядається як стратегічний чинник забезпечення стабільності та довгострокової конкурентоспроможності підприємства. Високий рівень якості продукції

формує позитивну репутацію виробника, сприяє зміцненню довіри та лояльності споживачів, а також створює підґрунтя для сталого розвитку підприємства в умовах посиленої конкуренції.

Подальше поглиблення цієї проблематики відображене у працях сучасних українських учених. Зокрема, Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. обґрунтовують підхід, відповідно до якого якість продукції формується на всіх стадіях її життєвого циклу[3]. Це означає, що визначальне значення має не лише безпосередній процес виробництва, а й етап проектування, під час якого закладаються ключові характеристики майбутнього продукту. Водночас важливими залишаються стадії транспортування, зберігання, експлуатації, сервісного обслуговування та утилізації продукції. Такий комплексний підхід забезпечує більш повне та об'єктивне оцінювання рівня якості продукції.

Наведені підходи відповідають положенням міжнародного стандарту ISO 9001:2015, який передбачає застосування процесного підходу до управління якістю на підприємстві. Згідно з його вимогами, система управління якістю має охоплювати всі напрями діяльності організації, враховувати потенційні ризики та можливості розвитку, а також орієнтуватися на інтереси різних груп зацікавлених сторін, зокрема споживачів, працівників, партнерів і суспільства загалом [1].

Поняття конкурентоспроможності продукції тісно пов'язане з категорією якості, однак розглядається вже крізь призму ринкових відносин. Якщо якість характеризує сукупність властивостей товару, то конкурентоспроможність визначає рівень його привабливості для покупця у порівнянні з аналогічними товарами конкурентів. При цьому на рівень конкурентоспроможності впливають не лише якісні параметри продукції, але й цінова політика підприємства, його ділова репутація, ефективність маркетингового просування та рівень сервісного обслуговування.

Конкурентоспроможність продукції доцільно трактувати як комплексний показник, що характеризує ефективність діяльності

підприємства на ринку та його здатність трансформувати характеристики продукції у реальні споживчі переваги. У зв'язку з цим рівень конкурентоспроможності продукції не є сталим і може змінюватися залежно від динаміки ринкового середовища. Узагальнення основних наукових підходів до трактування сутності конкурентоспроможності продукції.

Таблиця 1.2 – Основні підходи до визначення конкурентоспроможності продукції

Підхід	Представники	Зміст концепції
Продуктовий	Балабанова Л. В., Сардак О. В. [2]	Конкурентоспроможність визначається порівняльними перевагами продукту за ціною та якістю відносно товарів-аналогів на конкретному ринку у певний момент часу
Ринковий	Бойко В. В., Зарічний М. Я. [5]	Здатність товару задовольняти потреби цільового сегмента ринку краще за конкурентів, що забезпечує ринкову частку та лояльність споживачів
Вартісний	Воздвиженський В. В., Тітова М. С. [7]	Конкурентоспроможність – це властивість продукту, яка характеризується ступенем реального або потенційного задоволення конкретної потреби порівняно з аналогічними продуктами, представленими на ринку
Споживчий	Совершенна І. О., Остролуцький О. О. [17]	Конкурентоспроможність – це сукупність якісних і вартісних характеристик продукту, що забезпечують задоволення конкретної потреби покупця та вигідно вирізняють його серед аналогів
Системний	Носань Н. С., Якименко Т. В., Панченко Р. В. [13]; Шершньова З. Є., Оборська С. В. [20]	Конкурентоспроможність – інтегральна характеристика продукту, що відображає його перевагу за сукупністю показників якості, ціни, сервісу та інноваційності в умовах глобальної конкуренції

*Примітка: складено автором на основі узагальнення джерел[2,5,7,17,13,20]*

У наукових працях Майкл Портер зазначається, що формування конкурентних переваг підприємства можливе завдяки реалізації двох базових стратегічних підходів: досягненню лідерства за витратами або застосуванню стратегії диференціації продукції. В обох випадках вагоме значення має рівень якості продукції, оскільки саме він значною мірою визначає ефективність функціонування підприємства та його конкурентні позиції на ринку.

У межах стратегії мінімізації витрат основна увага приділяється підвищенню результативності виробничих процесів. Це передбачає скорочення обсягів браку, забезпечення стабільності технологічних операцій, оптимізацію використання ресурсів і зниження виробничих витрат. Водночас стратегія диференціації орієнтована на створення унікальних характеристик продукції, які мають особливу цінність для споживачів. За такого підходу саме якість продукції виступає ключовою основою формування додаткових конкурентних переваг і споживчої цінності товару.

Взаємозв'язок між якістю продукції та її конкурентоспроможністю має багатогранний і комплексний характер, оскільки формується під впливом системи взаємозалежних чинників. Рівень якості визначає не лише технічні характеристики товару, але й впливає на величину витрат підприємства, сприйняття продукції споживачами, рівень довіри до бренду та ринкові позиції суб'єкта господарювання загалом.

Водночас конкурентоспроможність виступає практичним результатом реалізації зазначених факторів, оскільки відображає здатність підприємства ефективно використовувати якісні властивості продукції для формування конкурентних переваг і зміцнення своїх позицій у ринковому середовищі.

Основні елементи такого взаємозв'язку та їх взаємодію узагальнено подано на рис. 1.1, де схематично відображено ключові частини, що формують взаємний вплив якості продукції та її конкурентоспроможності.

ЯКІСТЬ ПРОДУКЦІЇ (технічні, споживчі, економічні показники)	ЦІНА / ВИТРАТИ (собівартість, CoQ, ціна споживання)	КОНКУРЕНТО- СПРОМОЖНІСТЬ (ринкова позиція, частка ринку, NPS)
Підвищення якості → зростання конкурентоспроможності → розширення ринкової частки → збільшення прибутку → інвестиції в якість		
Вхідний контроль Контроль у процесі Вихідний контроль	Витрати на попередження Витрати на оцінювання Витрати від відмов	Диференціальний метод Комплексний метод Змішаний метод

Рис. 1.1 – Схема взаємозв'язку якості та конкурентоспроможності продукції

Як видно зі схеми (рис. 1.1), зростання рівня якості продукції є базовою передумовою підвищення її конкурентоспроможності. У подальшому це забезпечує посилення ринкових позицій підприємства, збільшення обсягів реалізації продукції та підвищення прибутковості господарської діяльності. Своєю чергою, отримані фінансові результати створюють додаткові можливості для інвестування у вдосконалення якості продукції та виробничих процесів. У такий спосіб формується безперервний взаємопов'язаний цикл, у межах якого якість і конкурентоспроможність взаємно підсилюють одна одну, забезпечуючи стабільний розвиток підприємства.

Важливу роль у зазначеній системі відіграє вихідний контроль, який є завершальною стадією виробничого процесу. Саме на цьому етапі здійснюється перевірка готової продукції на відповідність установленим стандартам, технічним вимогам і показникам якості. Від результативності вихідного контролю значною мірою залежить те, яка продукція надходить до кінцевого споживача, а отже – і рівень сприйняття якості товару на ринку. Таким чином, вихідний контроль виконує не лише перевірочну функцію, але й слугує важливим інструментом формування довіри до продукції та мінімізації ризиків реалізації товарів неналежної якості.

На рівень якості продукції впливає значна кількість чинників, які відрізняються за характером походження, силою впливу та сферою прояву. Одні з них безпосередньо пов'язані з організацією виробничої діяльності підприємства, рівнем технічного оснащення та ефективністю управлінських рішень, тоді як інші формуються під впливом зовнішнього економічного середовища, ринкової кон'юнктури та споживчих потреб. Саме тому важливого значення набуває систематизація та класифікація факторів впливу на якість продукції, що дає змогу сформувати ефективну систему управління якістю на підприємстві.

Узагальнення основних факторів впливу на якість продукції та їх класифікацію за джерелами виникнення наведено в таблиці 1.3.

Серед внутрішніх чинників, що формують рівень якості продукції, визначальне значення має технологічний рівень виробництва. До цієї групи належать технічний стан обладнання, рівень його сучасності, точність виконання технологічних операцій, а також належне метрологічне забезпечення процесу вимірювань. Саме ці складові забезпечують стабільність параметрів продукції під час виготовлення та дозволяють досягати повторюваності її характеристик. Водночас важливу роль відіграє людський фактор, який охоплює професійну кваліфікацію персоналу, рівень мотивації працівників та сформовану на підприємстві культуру якості. Практика свідчить, що навіть застосування сучасного обладнання не гарантує високого рівня якості за відсутності належної підготовки персоналу та відповідального ставлення до виконання виробничих процесів.

Вагомий вплив на забезпечення якості продукції мають також фактори зовнішнього середовища, значення яких у сучасних умовах постійно посилюється. Стрімкий розвиток цифрових технологій, глобалізація ринків і зростання міжнародної конкуренції змушують підприємства оперативно реагувати на зміни ринкової ситуації та безперервно вдосконалювати продукцію. Особливої актуальності набувають вимоги споживачів щодо надійності, безпечності, функціональності товарів, а також необхідність відповідності міжнародним стандартам і технічним регламентам.

За таких умов підприємствам уже недостатньо зосереджувати увагу лише на внутрішніх виробничих процесах та системі контролю якості. Ефективне управління якістю передбачає систематичний моніторинг зовнішнього середовища, своєчасне реагування на зміни ринкової кон'юнктури та впровадження сучасних управлінських і виробничих підходів. Дослідження сучасних науковців свідчать, що підприємства, які регулярно аналізують тенденції ринку та адаптують систему забезпечення якості до актуальних потреб споживачів, демонструють значно вищий рівень задоволеності клієнтів порівняно з тими суб'єктами господарювання, діяльність яких базується переважно на внутрішніх регламентах і стандартах.

У сучасних умовах господарювання якість продукції є одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємства та його стійкого розвитку.

Таблиця 1.3 – Класифікація факторів впливу на якість продукції

Група факторів	Внутрішні фактори	Зовнішні фактори
Технічні	Рівень автоматизації та технологічність процесів; точність обладнання; метрологічне забезпечення	Доступність нових технологій; рівень технологічного розвитку галузі
Організаційні	Система управління якістю (ISO 9001); методи контролю; стандарти підприємства	Вимоги державних стандартів; технічні регламенти; умови ринку
Людські	Кваліфікація персоналу; мотивація; культура якості; дисципліна	Ринок праці; система освіти; стандарти компетентності
Ресурсні	Якість сировини та комплектуючих; умови зберігання; логістика постачання	Надійність постачальників; глобальні ланцюги поставок; ціни на ресурси
Інформаційні	Системи ERP/MES; аналіз даних про дефекти; зворотний зв'язок зі споживачами	Цифровізація галузі; доступ до баз даних якості; AI/ML-рішення
Ринкові	Цінова політика; асортиментна стратегія; сервісна підтримка	Конкурентне середовище; споживчі тренди; кон'юнктура ринку

*Примітка: складено автором на основі [2; 6; 7; 13].*

Зростання вимог споживачів, посилення конкуренції та необхідність підвищення ефективності діяльності зумовлюють потребу у впровадженні сучасних підходів до управління якістю. На сьогодні підприємства використовують різні концепції управління якістю, які відрізняються інструментами та методами реалізації, проте мають спільну мету – забезпечення високої якості продукції, удосконалення бізнес-процесів і підвищення результативності діяльності. Серед найбільш поширених сучасних концепцій управління якістю доцільно виділити TQM, Lean, Kaizen, Six Sigma та Quality 4.0, характеристики яких узагальнено у таблиці 1.4.

Еволюція підходів до трактування понять якості та конкурентоспроможності відбувалася поступово та супроводжувалася посиленням взаємозв'язку між ними. З часом ці категорії перестали

розглядатися ізольовано й почали сприйматися як взаємодоповнюючі елементи, що комплексно впливають на результативність діяльності підприємства та його позиції на ринку. Узагальнення ключових етапів розвитку підходів до розуміння якості та конкурентоспроможності наведено в таблиці 1.5.

Таблиця 1.4 – Сучасні концепції управління якістю та їх характеристика

Концепція	Характеристика	Основна мета
TQM (Total Quality Management)	Комплексна система управління якістю, що охоплює всі напрями діяльності підприємства та орієнтується на постійне вдосконалення процесів і задоволення потреб споживачів	Формування культури якості та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності
Lean	Концепція ощадливого виробництва, спрямована на мінімізацію втрат ресурсів, часу та виробничих витрат	Підвищення ефективності процесів і зниження собівартості продукції
Kaizen	Система безперервного вдосконалення діяльності підприємства шляхом поступових змін за участю всіх працівників	Постійне підвищення якості та продуктивності праці
Six Sigma	Методологія управління якістю, що базується на статистичних методах контролю та мінімізації дефектів у процесах	Скорочення кількості помилок і стабілізація виробничих процесів
Quality 4.0	Сучасна концепція управління якістю, яка поєднує традиційні системи менеджменту якості з цифровими технологіями Industry 4.0 (IoT, Big Data, AI, цифрові двійники)	Забезпечення превентивного контролю якості та цифрової трансформації системи управління

Таблиця 1.5 – Еволюція взаємозв'язку якості та конкурентоспроможності продукції

Етап	Концепція якості	Концепція конкурентоспроможності	Взаємозв'язок
1	2	3	4
1890-1920-ті	Інспекційний контроль готової продукції	Цінова конкуренція на локальних ринках	Якість – умова виживання, а не перевага
1920–1950-ті	Статистичний контроль (Шухарт, Додж)	Масове виробництво, зниження собівартості	Якість як чинник зниження витрат
1950–1970-ті	TQC – Загальне управління якістю (Ісікава, Джуран)	Диференціація продукції, ринки споживачів	Якість як джерело диференціації та переваги

Продовження табл. 1.5

1	2	3	4
1980-2000-ті	ISO 9000, TQM, Six Sigma; стандартизація СУЯ	Глобальна конкуренція, стратегія М. Портера	СУЯ – стратегічний інструмент конкуренції
2000–2015	ISO 9001:2008/2015; ризик-орієнтований підхід; ICM	Глобальні ланцюги постачання, інновації	Якість постачальників = якість кінцевого продукту = конкурентоспроможність
2015–2025	Цифрова якість: IoT, AI, цифрові двійники, предикативний контроль	Конкуренція за ESG, стійкість, швидкість інновацій	Якість як платформа сталої конкурентоспроможності в умовах Industry 4.0

*Примітка: складено автором на основі [1; 3; 10; 14; 15].*

Аналіз інформації, наведеної в таблиці 1.4, показує, що у 2015 – 2025 роках відбулися помітні зміни у підходах до розуміння взаємозв'язку якості та конкурентоспроможності продукції. Такі зміни зумовлені насамперед активним розвитком і впровадженням сучасних технологій у виробництво. Технології Індустрії 4.0, зокрема Інтернет речей (IoT), штучний інтелект і цифрові двійники, суттєво вплинули на підходи до забезпечення якості. Якщо раніше контроль якості здебільшого зосереджувався на виявленні вже наявних дефектів, то зараз основна увага приділяється їх попередженню. У результаті формується підхід, за якого можливі відхилення виявляються на ранніх етапах і усуваються ще до того, як вони перетворюються на реальні дефекти [16].

Такі трансформації впливають і на сучасне розуміння конкурентоспроможності продукції. У нинішніх умовах перевагу на ринку отримують ті підприємства, які спроможні забезпечувати стабільно високий рівень якості та мінімізувати ризик появи дефектів шляхом застосування цифрових технологій, автоматизованих систем контролю та інтелектуальних механізмів управління виробництвом. Це свідчить про те, що конкурентоспроможність дедалі більше визначається не лише характеристиками готового товару, а й ефективністю організації процесів його розробки та виготовлення.

Узагальнення наведених підходів дозволяє дійти висновку, що в сучасних умовах категорії якості та конкурентоспроможності розглядаються як взаємопов'язані складові єдиної системи управління діяльністю підприємства. Якість характеризує сукупність внутрішніх властивостей продукції та рівень їх відповідності встановленим вимогам, тоді як конкурентоспроможність відображає ступінь відповідності цих характеристик потребам і очікуванням ринку. Між зазначеними категоріями існує безпосередній взаємозв'язок, адже низький рівень якості суттєво обмежує можливості підприємства щодо формування конкурентних переваг. Водночас забезпечення високої якості продукції, у поєднанні з ефективною системою збуту та належним контролем на завершальних етапах виробництва, виступає важливою передумовою зміцнення ринкових позицій підприємства та підвищення результативності його діяльності.

## 1.2 Методи аналізу та оцінки якості та конкурентоспроможності продукції

Ефективне управління якістю продукції неможливе без її кількісного оцінювання, оскільки невимірювана якість залишається лише абстрактною категорією та не може бути основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Саме тому у практичній діяльності підприємств використовується система показників якості, яка дозволяє конкретизувати це поняття, зробити його більш зрозумілим і придатним для проведення аналізу. Завдяки застосуванню відповідних показників якість продукції можна не лише оцінювати, але й контролювати, порівнювати у динаміці та визначати напрями її вдосконалення. У поєднанні з показниками конкурентоспроможності це забезпечує можливість більш об'єктивно

оцінювати ринкові позиції підприємства та формувати ефективні управлінські рішення.

Показники якості продукції класифікують за різними ознаками залежно від особливостей оцінювання. Зокрема, за кількістю охоплених характеристик розрізняють одиничні показники, які відображають окрему властивість продукції, комплексні – що характеризують декілька властивостей одночасно, а також інтегральні, які визначають загальний результат через співвідношення корисного ефекту та сукупних витрат. Крім цього, показники поділяються залежно від стадії їх формування та визначення – на проєктні, виробничі та експлуатаційні. За способом вираження виділяють абсолютні, відносні та питомі показники якості.

З метою систематизації основних показників якості продукції та більш повного розуміння методів їх оцінювання у роботі сформовано узагальнену систему показників, яку наведено в таблиці 1.6.

Таблиця 1.6 – Система показників якості продукції

Група показників	Показник	Зміст / Характеристика	Метод вимірювання
1	2	3	4
Призначення	Функціональні характеристики	Відповідність продукту основній функції використання	Технічні випробування, порівняння зі стандартом
	Продуктивність / потужність	Кількісна міра корисного ефекту продукту	Вимірювальний контроль
Надійність	Безвідмовність (MTBF)	Середній час між відмовами	Статистичний аналіз відмов
	Довговічність (ресурс)	Загальний термін служби до граничного стану	Прискорені випробування на знос
	Ремонтопридатність	Здатність до відновлення функцій після відмови	Час відновлення (MTTR)
Технологічність	Матеріаломісткість	Витрати матеріалів на одиницю продукції	Розрахунково-аналітичний
	Трудомісткість виготовлення	Витрати праці на одиницю продукції	Хронометраж, нормування
Ергономічні	Гігієнічні показники	Відповідність санітарним нормам	Санітарно-гігієнічна експертиза

Продовження табл. 1.6

1	2	3	4
Естетичні	Антропометричні показники	Відповідність розмірам і формі тіла людини	Експертний метод
	Зовнішній вигляд / дизайн	Відповідність художньо-конструктивна вимога	Соціологічний, експертний
Безпека	Електрична / механічна безпека	Відсутність ризику травмування при використанні	Сертифікаційні випробування
	Екологічність	Рівень шкідливих викидів, відходів при виробництві і утилізації	Екологічна експертиза
Економічні	Собівартість якості	Витрати на попередження, контроль і дефекти (CoQ)	Бухгалтерський облік витрат на якість
	Рівень дефектності (DPMO)	Кількість дефектів на мільйон можливостей	Статистичний контроль (SPC)
Конкурентоспроможності	Індекс якості відносно конкурентів	Співвідношення рівня якості до еталонного зразка (аналогу)	Диференціальний, комплексний методи
	Рівень задоволеності споживачів (NPS, CSI)	Індекс лояльності та задоволеності покупців	Опитування, соціологічні методи

Примітка: складено автором на основі [1; 6; 7; 11; 16].

Особливе місце в системі показників займають економічні показники якості, що характеризують витратний аспект забезпечення відповідного рівня якості. Концепція витрат на якість (Cost of Quality – CoQ), запропонована А. Фейгенбаумом і розвинена у стандарті BS 6143, поділяє витрати на три категорії: витрати на попередження (навчання, планування якості, FMEA-аналіз), витрати на оцінювання (вхідний, операційний та вихідний контроль, випробування) і витрати від відмов – внутрішні (брак, перероблювання) та зовнішні (рекламації, гарантійний ремонт) [15]. Дослідження Воздвиженський В. В., Тітова М. С. свідчать, що на вітчизняних промислових підприємствах частка витрат від відмов у загальній структурі CoQ становить у середньому 65-75 %, тоді як у провідних компаніях – не більше 20 % [7]. Загальна сума витрат на якість визначається за формулою:

$$CoQ = C_{prev} + C_{eval} + C_{fail.int} + C_{fail.ext} \quad (1.1)$$

де  $CoQ$  – загальні витрати на якість, грн.

Вихідний контроль є завершальним і ключовим елементом системи контролю якості у виробничому процесі. Саме він визначає кінцевий рівень якості продукції, що надходить до споживача. Відповідно до ISO 9001:2015 (п. 8.6), підприємство зобов'язане реалізовувати заплановані заходи на відповідних стадіях для перевірки дотримання вимог до продукції, і вихідний контроль є обов'язковим фінальним підтвердженням цієї відповідності [1]. Вихідний контроль охоплює: перевірку відповідності продукту технічним умовам та стандартам; контрольні випробування готової продукції; перевірку комплектності та маркування; оформлення супровідної документації та сертифікатів якості.

Оцінювання конкурентоспроможності продукції здійснюється за допомогою кількох взаємодоповнюючих методів. Диференціальний метод передбачає порівняння одиничних показників якості досліджуваного продукту з аналогічними показниками товару-зразка (еталона або провідного конкурента). Комплексний метод ґрунтується на використанні зведеного (інтегрального) показника, що агрегує одиничні показники з урахуванням їхніх вагових коефіцієнтів. Змішаний метод поєднує обидва підходи: частина показників оцінюється диференційно, решта – комплексно [7; 12].

Для визначення одиничного показника конкурентоспроможності використовується формула:

$$q_i = P_i / P_i^0 \quad (1.2)$$

Груповий показник конкурентоспроможності за технічними параметрами розраховується за формулою:

$$I_{т.п} = \Sigma(\alpha_i \times q_i) \quad (1.3)$$

Груповий показник за економічними параметрами (ціна споживання):

$$I_{е.п} = C / C_0 \quad (1.4)$$

Для забезпечення вірогідності оцінки конкурентоспроможності важливим є правильний вибір номенклатури показників якості та їхніх вагових коефіцієнтів. Останні визначаються методом експертних оцінок (метод Дельфі, АНР-метод) або соціологічними методами (опитування споживачів, фокус). При цьому ключовим орієнтиром є «голос споживача» - реальна значущість тих чи інших характеристик з погляду цільової аудиторії [15].

Особливої актуальності в сучасних умовах набуває оцінювання якості через показники задоволеності споживачів - Net Promoter Score (NPS), Customer Satisfaction Index (CSI) та Customer Effort Score (CES). Дослідження Воздвиженський В. В., Тітова М. С. засвідчили, що підприємства з NPS вище 50 балів демонструють темп зростання торгування на 18–24 % вищий за середньогалузевий, що підтверджує пряму кореляцію між сприйнятою якістю та конкурентоспроможністю [7].

Статистичні методи управління якістю (SPC – Statistical Process Control) займають провідне місце серед інструментів оцінки та контролю якості виробничих процесів. Індекс відтворюваності  $C_p$  та індекс придатності  $C_{pk}$  є ключовими показниками стабільності виробничого процесу і розраховуються відповідно за формулою:

$$C_p = (USL - LSL) / (6\sigma) \quad (1.5)$$

За вимогами IATF 16949:2016, для стабільних процесів  $C_{pk} \geq 1,67$ , що відповідає рівню дефектності не більше 0,6 на мільйон. Досягнення рівня «Шість Сигм» є стратегічною ціллю провідних виробників [12].

Рівень дефектності у частинах на мільйон можливостей визначається за формулою:

$$DPMO = (D / (N \times O)) \times 1\,000\,000 \quad (1.6)$$

За вимогами IATF 16949:2016, для стабільних процесів  $C_{pk} \geq 1,67$ , що відповідає рівню дефектності не більше 0,6 на мільйон [1]. Досягнення рівня «Шість Сигм» є стратегічною ціллю провідних виробників.

Цифровізація системи показників якості є важливою тенденцією сучасного управління. Інтеграція систем ERP, MES та LIMS дозволяє здійснювати збір, обробку та аналіз даних про якість у режимі реального часу. За оцінками аналітичної компанії Gartner (2024), підприємства, що впровадили цифрові платформи управління якістю, скорочують рівень дефектності на 15 – 25 % порівняно з підприємствами, що застосовують традиційні паперові системи реєстрації [16]. Предикативна аналітика на основі машинного навчання дозволяє прогнозувати появу відхилень у якості ще на етапі виробництва, що принципово змінює логіку управління – від реактивної до проактивної.

Таким чином, система показників якості продукції є розгалуженим аналітичним інструментом, що охоплює технічні, надійнісні, економічні та ринкові виміри якості. Вихідний контроль як завершальна стадія виробничого процесу відіграє ключову роль у підтвердженні відповідності продукції встановленим вимогам. Показники конкурентоспроможності – диференціальні, комплексні та споживчі – доповнюють систему показників якості, надаючи їй ринкового виміру. Інтеграція кількісних показників якості з цифровими технологіями управління відкриває нові можливості для підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

Розглянуто сутність якості та конкурентоспроможності продукції й встановлено їх тісний взаємозв'язок. Якість визначається як ступінь відповідності вимогам і водночас має динамічний характер, залежачи від умов діяльності підприємства. Конкурентоспроможність відображає здатність продукції бути обраною на ринку та формується на основі її якісних характеристик.

## РОЗДІЛ 2

### ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»

#### 2.1 Організаційно-економічна характеристика ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»

ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» є виробничим підприємством, що спеціалізується на виготовленні металевих дверей і вікон, а також здійснює діяльність у сфері будівельних металевих конструкцій, монтажних робіт та оптової торгівлі. Підприємство було зареєстроване у 2023 році та функціонує в місті Кривий Ріг Дніпропетровської області. Основним видом діяльності компанії є виробництво металевих дверей і вікон (КВЕД 25.12).

Організаційна структура підприємства формується з урахуванням виробничої специфіки діяльності та поєднує виробничі, логістичні, збутові та адміністративні процеси в єдину операційну систему. Особливістю діяльності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» є поєднання процесів виготовлення продукції, управління замовленнями, постачання матеріалів, монтажу та взаємодії з клієнтами. Така структура створює складний виробничо-операційний ланцюг, ефективність якого залежить від координації між підрозділами та швидкості обробки інформації.

Організаційна модель підприємства має ознаки функціональної інтеграції, оскільки кожен підрозділ виконує окрему роль у формуванні загального виробничого процесу. Виробничий блок забезпечує виготовлення металевих конструкцій, відділ постачання відповідає за закупівлю матеріалів та комплектуючих, збутовий напрям здійснює роботу із замовниками та формування портфеля замовлень, а адміністративний блок контролює фінансові та організаційні процеси. В умовах діджиталізації ефективність такої системи значною мірою залежить від рівня автоматизації процесів,

використання цифрових каналів комунікації та інтеграції інформаційних систем.

Аналіз діяльності підприємства свідчить про поступове зростання масштабів операційної діяльності. Зокрема, у 2025 році дохід підприємства становив понад 36,7 млн грн, що майже втричі перевищує показники попереднього року. Також спостерігається позитивна динаміка прибутковості та збільшення кількості працівників, що свідчить про розширення виробничої діяльності та зміцнення ринкових позицій підприємства.

Важливу роль у функціонуванні операційної системи підприємства відіграють цифрові інструменти управління. Для ведення обліку та координації внутрішніх процесів використовуються облікові програми, електронний документообіг, CRM-інструменти для роботи із замовниками та цифрові канали комунікації. Це дозволяє прискорити обробку замовлень, покращити контроль виробничих процесів та забезпечити більш оперативне управління ресурсами підприємства.

Структуру підприємства умовно можна поділити на такі ключові блоки: виробництво, постачання, логістика, збут, фінансово-адміністративний сектор та цифрова підтримка операційних процесів. Саме взаємодія цих елементів формує цілісну операційну систему підприємства та визначає ефективність його діяльності в умовах діджиталізації.

Аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства охоплює три часові горизонти: IV квартал 2023 р. (квартал заснування та початкового розгортання виробництва), 2024 рік (перший повний рік роботи) та 2025 р. (рік активного розвитку). Основні показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» систематизовано у таблиці 2.2. Фінансову звітність підприємства, на основі якої проведено розрахунки, наведено у додатку А.

Як свідчать дані таблиці 2.1, ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» продемонструвало надзвичайно динамічне зростання у 2024 р. Чистий дохід від реалізації збільшився з 820,0 тис. грн у IV кварталі 2023 р. до 4 580,0 тис.

грн у 2024 р., тобто зріс на 458,5%. Темп приросту обсягу виробництва становив 455,3%, що свідчить про успішне нарощування виробничих потужностей та розширення клієнтської бази. Особливо важливим є те, що зростання виручки випереджало зростання операційних витрат: тоді як чистий дохід зріс у 5,6 разу, операційні витрати зросли в 5,3 разу, що забезпечило покращення рентабельності.

Таблиця 2.1 – Основні показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» за 2025–2024 рр.

Показник	2023 р. (IV кв.)	2024 р.	2025 р.	Відхилення 2025-2024 рр		Питома вага 2025, %
				Абс.	Відн., %	
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	820,0	4 580,0	6 200,0	+1620,0	+35,37	135,4
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	680,0	3 650,0	4 900,0	+1250,0	+34,25	134,2
Валовий прибуток (збиток), тис. грн	140,0	930,0	1 300,0	+370,0	+39,78	139,8
Рівень валового прибутку, %	17,1	20,3	21,0	+0,7 п.п.	+3,45	–
Адміністративні витрати, тис. грн	65,0	320,0	430,0	+110,0	+34,38	134,4
Витрати на збут, тис. грн	12,0	68,0	95,0	+27,0	+39,71	139,7
Інші операційні витрати, тис. грн	3,0	22,0	35,0	+13,0	+59,09	159,1
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн	60,0	520,0	740,0	+220,0	+42,31	142,3
Чистий прибуток, тис. грн	51,0	442,0	629,0	+187,0	+42,31	142,3
Рентабельність продажів (чиста), %	6,2	9,7	10,1	+0,4 п.п.	+4,12	–
Обсяг виробництва (у вартісному вираженні), тис. грн	850,0	4 720,0	6 500,0	+1780,0	+37,71	137,7
Продуктивність праці, тис. грн / особу	60,7*	277,6	382,4	+104,8	+37,75	137,8
Середньооблікова чисельність, осіб	14	17	17	0	00,0	100,0
ФОП, тис. грн / міс.	126,2	157,7	235,2	+77,5	+49,14	149,1

*Джерело: складено автором на основі внутрішньої звітності*

*ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» (додаток А).*

Продуктивність праці у перерахунку на одну особу демонструє стрімке зростання: з 277,6 тис. грн/особу у 2024 році до 382,4 тис. грн/особу у 2025

році. Це забезпечило абсолютний приріст показника на 104,8 тис. грн/особу, що відповідає темпу зростання у 37,8%.

Динаміка зміни оборотних і необоротних активів. Аналіз динаміки та структури активів балансу ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» дозволяє оцінити майновий потенціал підприємства, ступінь його мобільності та інвестиційну активність (таблиця 2.2). Баланс підприємства наведено у додатку Г.

Таблиця 2.2 – Динаміка зміни оборотних і необоротних активів ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» за 2025–2024 рр., тис. грн.

Показник	2023 р.(IV кв.)	2024 р.	2025 р.	Відхилення 2025-2024 рр		Питома вага 2025, %
				Абс.	Відн., %	
<b>I. Необоротні активи</b>						
Основні засоби (залишкова вартість)	87,5	310,0	312,0	+2,0	+0,65	14,81
Нематеріальні активи	–	–	–	–	–	0,00
Усього необоротних активів	87,5	302,0	312,0	+10,0	+3,31	14,81
<b>II. Оборотні активи</b>						
Запаси (сировина, матеріали, ГП)	192,0	748,0	748,0	0	0	35,50
Дебіторська заборгованість	143,0	502,0	512,0	+10,0	+1,99	24,30
Грошові кошти та їх еквіваленти	88,0	428,0	528,0	+100,0	+23,36	25,06
Інші оборотні активи	10,5	17,0	7,0	-10,0	-58,82	0,33
Усього оборотних активів	433,5	1 295,0	1 795,0	+500,0	+38,61	85,19
<b>БАЛАНС (усього активів)</b>	<b>521,0</b>	<b>2 107,0</b>	<b>2 007,0</b>	<b>+510,0</b>	<b>+31,94</b>	<b>100,00</b>

*Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»*

Загальна вартість активів підприємства продемонструвала позитивну динаміку, зрости з 1597,0 тис. грн у 2024 році до 2107,0 тис. грн у 2025 році, що означає приріст на 510,0 тис. грн (+31,9%). У структурі активів продовжують переважати оборотні активи (85,2%), що є характерним для операційно активного підприємства, яке забезпечує високу швидкість обігу капіталу. Необоротні активи збільшилися незначною мірою на 10,0 тис. грн (+3,3%), що відображає підтримку поточного стану основних засобів. Найбільш динамічно зросли оборотні активи (+38,6%), переважно за рахунок накопичення грошових коштів, обсяг яких збільшився на 23,4% (або 100,0

тис. грн). Це свідчить про зміцнення фінансової стійкості та накопичення ліквідного ресурсу для подальшого масштабування виробничої діяльності.

Пасивна частина балансу характеризує джерела фінансування активів та рівень фінансової стійкості підприємства. Для оцінки змін у складі власного капіталу та поточних зобов'язань проведемо динаміку вартості власного капіталу і поточних зобов'язань у табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Динаміка зміни вартості капіталу та поточних зобов'язань ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» за 2025–2024 рр., тис. грн.

Показник	2023 р. (IV кв.)	2024 р.	2025 р.	Відхилення 2025-2024 рр		Питома вага 2025, %
				Абс.	Відн., %	
I. Власний капітал						
Статутний капітал	1	1	1	–	–	0,05
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	51,0	493,0	423,0	-70,0	-14,2	21,1
Усього власного капіталу	52,0	494,0	424,0	-70,0	-14,17	21,1
II. Довгострокові зобов'язання						
Довгострокові зобов'язання та забезпечення	–	–	–	–	–	–
III. Поточні зобов'язання						
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	318,0	1 198,0	1 098,0	-100,0	-8,35	54,7
Поточні зобов'язання за розрахунками	151	415,0	215,0	-200,0	-48,2	10,7
Усього поточних зобов'язань	469	1 613,0	1 313,0	-300,0	-18,6	65,4
БАЛАНС (усього пасивів)	521	2 107,0	2 007,0	-100,0	-4,75	100,0

*Джерело: складено автором на основі балансових даних ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»*

У 2025 р. порівняно з 2024 р. загальна сума пасивів ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» зменшилася на 100,0 тис. грн., або на 4,7%, і становила 2007,0 тис. грн. Власний капітал підприємства скоротився з 494,0 до 424,0 тис. грн (-14,2%) внаслідок зменшення суми нерозподіленого прибутку на 70,0 тис. грн. Частка власного капіталу в структурі пасивів у 2025 р. становила 21,1%, що свідчить про недостатній рівень фінансової автономії підприємства.

Поточні зобов'язання за аналізований період зменшилися на 300,0 тис. грн, або на 18,6% та склали 1313,0 тис. грн. Найбільшу питому вагу в структурі пасивів продовжує займати кредиторська заборгованість за товари,

роботи та послуги – 54,7%, хоча її обсяг скоротився на 100,0 тис. грн (-8,3%). Поточні зобов'язання за розрахунками зменшилися на 200,0 тис. грн (-48,2%), а їх частка у пасивах становила 10,7%.

Динаміка зміни чистого прибутку, виручки від реалізованої товарної продукції та валового доходу. Фінансові результати діяльності підприємства є ключовим індикатором ефективності його господарювання. Відповідні показники в динаміці наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Динаміка зміни чистого прибутку, виручки та валового доходу ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»

Показник	2023 р. (IV кв.)	2024 р.	2025 р.	Відхилення 2025-2024 рр		Питома вага 2025, %
				Абс.	Відн., %	
Чистий дохід від реалізації (виручка), тис. грн	820	4580	36099,4	+31519,4	+688,2	788,2
Валовий дохід (валовий прибуток), тис. грн	140	930	7304,7	+6374,7	+685,5	785,5
Рівень валового доходу, %	17,1	20,3	20,33	+0,03 п.п.	+0,15	–
Чистий прибуток, тис. грн	51	442	841,4	+399,4	+90,4	190,4
Рентабельність продажів за чистим прибутком, %	6,2	9,7	2,4	-7,3 п.п.	-75,26	–
Рентабельність продажів за валовим прибутком, %	17,1	20,3	20,3	0,0	0,0	–

*Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»*

Динаміка фінансових результатів свідчить про стрімке зростання прибутковості підприємства. Темп приросту чистого прибутку перевищує темп зростання виручки, що вказує на підвищення операційної ефективності та покращення управління витратами. Рентабельність продажів за чистим прибутком суттєво знизилася ( з 9,7% до 2,4%). Це свідчить про те, що витрати підприємства зростали швидше, ніж чистий прибуток, або додаткові витрати у 2025 році.

Позитивну динаміку валового прибутку забезпечили зростання обсягів виробництва, оптимізація витрат і збільшення частки більш рентабельної продукції. Аналіз собівартості реалізованої продукції, адміністративних и

збутових витрат дає змогу оцінити ефективність управління витратами та виявити тенденції їх змін, що наведено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Динаміка зміни собівартості та операційних витрат ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»

Показник	2023 р. (IV кв.)	2024 р.	2025р.	Відхилення 2025-2024 рр		Питома вага 2025, %
				Абс.	Відн., %	
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	680	3 650,0	28 794,7	+25144,7	+688,9	79,8
Частка собівартості у виручці, %	82,9	79,7	79,8	+0,1 п.п.	+0,13	–
Адміністративні витрати, тис. грн	65	320	1945	+1625	+507,8	5,4
Частка адм. витрат у виручці, %	7,9	7	5,4	-1,6 п.п.	-22,86	–
Витрати на збут, тис. грн	12	68	505,4	+437,4	+643,2	1,4
Частка збутових витрат у виручці, %	1,5	1,5	1,4	-0,1 п.п.	-6,67	–
Разом операційних витрат, тис. грн	757	4 038,0	31 245,1	+27207,1	+673,8	86,6
Питома вага операційних витрат у виручці, %	92,3	88,2	86,6	-1,6 п.п.	-1,81	–

*Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»*

Темп приросту собівартості (436,8%) є нижчим від темпу приросту виручки (458,5%), що підтверджує наявність позитивного ефекту масштабу у виробничій діяльності. Частка собівартості у виручці знизилася з 82,9% до 79,7% що є суттєвим досягненням для підприємства, що функціонує лише другий рік. Основними складовими собівартості є прямі матеріальні витрати (листовий прокат, профілі, фурнітура, вогнестійкі матеріали), що становлять близько 60–65% від загальної собівартості.

Адміністративні витрати зросли на 392,3%, однак їх частка у виручці знизилась з 7,9% до 7,0% що свідчить про ефективне управління накладними витратами в умовах зростання обсягів діяльності. Витрати на збут зросли пропорційно виручці (466,7%), при цьому їх питома вага залишилась незмінною (1,5%). Загальна питома вага операційних витрат у виручці знизилась з 92,3% до 88,2% що є ключовою причиною зростання рентабельності підприємства.

Рентабельність підприємства: формули та розрахунки. Рентабельність є узагальнюючим показником ефективності господарської діяльності, що

характеризує ступінь використання ресурсів підприємства та рівень його прибутковості [13; 31]. Для комплексної оцінки рентабельності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» використано систему показників, наведену у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Показники рентабельності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» за 2025–2024 рр.

Показник	2023 р. (IV кв.), %	2024 р., %	2025р., %	Зміна, п.п.
Рентабельність продажів за валовим прибутком	17,1	20,3	20,3	0,0
Рентабельність продажів за чистим прибутком	6,2	9,7	2,4	-7,3
Рентабельність активів	9,8	21	18,7	-2,3
Рентабельність власного капіталу	98,1	89,5	74,2	-15,3
Рентабельність витрат	7,5	12,1	11,4	-0,7

*Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»*

Показники діяльності свідчать про перехід підприємства до етапу зрілого зростання та зміцнення фінансової безпеки. Попри зниження чистого прибутку, компанія демонструє значне покращення показників ліквідності та платоспроможності.

Для доповнення фінансового аналізу розраховано також показники ділової активності та фінансової стійкості, які дозволяють оцінити ефективність використання активів та ступінь фінансової незалежності підприємства.

Коефіцієнт поточної ліквідності зріс до 1,36, що свідчить про покращення платоспроможності підприємства. Одночасно знизився коефіцієнт фінансового важеля, що вказує на зменшення боргового навантаження та зміцнення фінансової стійкості.

Оцінка конкурентоспроможності продукції дозволяє визначити позиції підприємства на ринку, виявити сильні та слабкі сторони продукції й обґрунтувати напрями її вдосконалення. Для ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» конкурентоспроможність визначається технічними характеристиками

продукції, відповідністю стандартам вогнестійкості, ціновим рівнем та строками виконання замовлень.

Аналіз конкурентоспроможності продукції проведено методом комплексної оцінки з використанням інтегрального показника, що наведено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Показники ділової активності та фінансової стійкості ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»

Показник	2023 р.	2024 р.	2025р.	Норма / тенденція
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,92	1,11	1,36	> 1,0 ✓
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,51	0,65	0,83	> 0,5 ✓
Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності)	0,1	0,23	0,34	> 0,5 ↑
Коефіцієнт фінансового важеля (Debt/Equity)	9,02	3,27	1,94	↓ позитивно
Оборотність запасів (оборотів/рік)	–	7,3	8,9	↑ бажано
Оборотність дебіторської заборгованості, дні	–	40,8	34,6	< 60 ✓
Оборотність кредиторської заборгованості, дні	0,92	1,11	1,36	↓ бажано

*Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»*

Аналіз технічних параметрів свідчить про широкий діапазон продуктивних рішень підприємства. ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» виробляє протипожежні двері трьох класів вогнестійкості (EI30, EI60, EI90), що охоплює основні потреби замовників – від легких конструкцій для офісних будівель (EI30) до важких вогнестійких конструкцій для стратегічних та промислових об'єктів (EI90). Товщина полотна зростає відповідно до класу вогнестійкості: від 52–56 мм для EI30 до 72–80 мм для EI90, що забезпечується збільшенням товщини листа сталі та шару мінераловатного наповнювача. Детальні технічні характеристики основних видів продукції підприємства наведено в таблиці 2.8.

Порошкове покриття у палітрі RAL є стандартним для всієї продукції підприємства та дозволяє задовольняти естетичні вимоги замовників. Максимальні розміри виробів охоплюють більшість стандартних і

нестандартних прорізів, а захисно-герметичні двері додатково забезпечують газо- та вологонепроникність.

Таблиця 2.8 – Технічні характеристики основних видів продукції ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»

	Двері протипожежні EI30	Двері протипожежні EI60	Двері протипожежні EI90	Двері захисно- герметичні
Вогнестійкість, хв	30	60	90	–
Товщина полотна, мм	52–56	60–64	72–80	60–70
Товщина листа сталі, мм	1,5	2,0	2,5	2,0
Наповнювач	Мінвата 50 мм	Мінвата 70 мм	Мінвата 90 мм	Мінвата + ущільнювач
Макс. розміри (Ш×В), мм	2200×3000	2200×3000	1400×2400	2200×3000
Покриття	Порошкове (RAL)	Порошкове (RAL)	Порошкове (RAL)	Порошкове (RAL)
Замок (кількість точок)	3	3–5	5	3–5
Сертифікат відповідності	ДСТУ EN 1634	ДСТУ EN 1634	ДСТУ EN 1634	ТУ підприємства
Середня ціна (1-стулк.), грн	14 500	21 500	31 000	18 000

*Джерело: складено автором на основі технічних умов та виробничої документації ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»*

Порошкове покриття у палітрі RAL є стандартним для всієї продукції підприємства та дозволяє задовольняти естетичні вимоги замовників. Максимальні розміри виробів охоплюють більшість стандартних і нестандартних прорізів, а захисно-герметичні двері додатково забезпечують газо- та вологонепроникність. Для оцінки конкурентоспроможності продукції ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» використано метод інтегрального показника, який базується на оцінці окремих критеріїв та їх вагомості. Вибір критеріїв здійснено з урахуванням особливостей ринку протипожежних конструкцій і вимог замовників, а сума вагових коефіцієнтів становить 1,00, що наведено в таблиці 2.9.

Найвищу вагомість у системі критеріїв має технічний рівень продукції ( $a_i = 0,35$ ), що обумовлено нормативним характером ринку протипожежних конструкцій: без підтвердженого класу вогнестійкості EI продукція не може бути допущена до участі у держзакупівлях. Другим за вагомістю є критерій якості виготовлення ( $a_i = 0,25$ ), що безпосередньо пов'язаний з рівнем браку,

стабільністю параметрів та репутацією виробника. Ціновий фактор ( $a_i = 0,20$ ) відіграє суттєву, але не визначальну роль, оскільки покупці протипожежних конструкцій орієнтовані передусім на технічну надійність, а не мінімальну ціну.

Таблиця 2.9 – Система критеріїв показників конкурентоспроможності продукції ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»

Критерій конкурентоспроможності	Вагомість критерію ( $a_i$ )	Обґрунтування	Метод визначення
Технічний рівень продукції	0,35	Відповідність стандартам ЕІ є ключовою для допуску на ринок	Нормативний
Якість виготовлення	0,25	Рівень браку та стабільність параметрів визначають репутацію	Статистичний
Ціновий фактор	0,20	Ціна суттєво впливає на рішення в держзакупівлях	Ринковий
Терміни виготовлення та сервіс	0,12	Оперативність постачання критична для будівельних проектів	Експертний
Сертифікація та нормативна відповідність	0,08	Наявність сертифікатів обов'язкова, але не диференціює у конкурентів	Нормативний
Разом	1,00		–

*Джерело: розроблено автором за методологією [15; 17; 31].*

Для здійснення порівняльної оцінки обрано трьох основних конкурентів підприємства на ринку протипожежних металевих дверей і воріт України. Бальна оцінка параметрів здійснена за шкалою від 1 до 10 на основі відкритих даних сертифікатів відповідності, технічних умов конкурентів та незалежних відгуків замовників. Порівняльну характеристику якісних параметрів продукції наведено у таблиці 2.10.

Аналіз дозволяє виявити ключові конкурентні відмінності. ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» поступається конкурентові Б за показниками якості зварних швів (7,8 проти 8,5), точності геометрії (8,2 проти 8,7) та якості покриття (7,5

проти 8,0), однак виграє за строком виготовлення (8,5 проти 7,8) та якістю документації (9,0 проти 8,5). Порівняно з конкурентом А позиції підприємства є кращими за усіма параметрами якості виготовлення та документації. Конкурент В демонструє найнижчі показники якості, компенсуючи їх мінімальною ціною (19 200 грн за ЕІ60).

Таблиця 2.10 – Порівняльна оцінка якісних параметрів продукції ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» та конкурентів

	ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»	Конкурент А (ТОВ «ФАЄР ПРОТ»)	Конкурент Б (ТОВ «МЕТАЛ ЗАХИСТ»)	Конкурент В (ТОВ «УКРПОЖБУД»)
Вогнестійкість (клас)	ЕІ30/60/90	ЕІ30/60	ЕІ30/60/90	ЕІ30/60
Оцінка зварних швів (бал, 1–10)	7,8	7,2	8,5	6,9
Рівномірність покриття (бал, 1–10)	7,5	7,8	8,0	6,5
Точність геометрії (бал, 1–10)	8,2	7,5	8,7	7,0
Надійність фурнітури (бал, 1–10)	8,0	7,6	8,3	7,2
Якість документації (бал, 1–10)	9,0	7,5	8,5	7,0
Термін виконання (бал, 1–10)	8,5	7,0	7,8	8,0
Рівень браку, %	6,6	7,2	4,8	9,1
Середня ціна ЕІ60 (грн)	21 500	23 800	27 500	19 200

*Джерело: складено автором на основі відкритих даних сертифікатів та технічних умов підприємств*

Важливим показником є рівень браку: у ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» він складає 6,6% у 2024 р., що є нижчим за конкурентів В (9,1%) та А (7,2%), однак суттєво перевищує показник конкурента Б (4,8%). Це свідчить про те, що в аспекті стабільності якості підприємство знаходиться на проміжній позиції серед ринкових гравців та має резерви для поліпшення.

У таблиці 2.11 наведено зведені розрахунки параметричних індексів для ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» та конкурентів у розрізі усіх встановлених критеріїв. Як еталон прийнято гіпотетичний виріб із максимальними значеннями усіх параметрів ( $q_0 = 10$  балів за якісними показниками; ціна –

мінімальна спостережена на ринку, тобто ціна конкурента В; нормативна відповідність = 1).

Примітка до розрахунку зведеного індексу: для параметра «відносна ціна» за еталон прийнято мінімальну ціну на ринку (19 200 грн – конкурент В). Відносна ціна ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» складає  $19\,200 / 21\,500 = 0,893$ ; конкурента А:  $19\,200 / 23\,800 = 0,807$ ; конкурента Б:  $19\,200 / 27\,500 = 0,698$ ; конкурента В:  $19\,200 / 19\,200 = 1,000$ . Зведений індекс конкурентоспроможності розраховується як зважена сума відносних індексів за всіма критеріями.

Таблиця 2.11 – Розрахунок зведеного параметричного індексу конкурентоспроможності продукції (ЕІ60, 1-стулкові двері)

Параметр	аі (вага)	Еталон (q0)	РІАЛ ДОРС (qі)	Конк. А (qі)	Конк. Б (qі)	Конк. В (qі)
Клас вогнестійкості (балів: ЕІ30=6, ЕІ60=8, ЕІ90=10)	0,15	10	10	8	10	8
Якість зварних швів (бал 1– 10)	0,10	10	7,8	7,2	8,5	6,9
Якість покриття (бал 1–10)	0,10	10	7,5	7,8	8,0	6,5
Точність геометрії (бал 1– 10)	0,10	10	8,2	7,5	8,7	7,0
Надійність фурнітури (бал 1–10)	0,10	10	8,0	7,6	8,3	7,2
Строк виготовлення (бал 1– 10)	0,12	10	8,5	7,0	7,8	8,0
Якість документації (бал 1– 10)	0,08	10	9,0	7,5	8,5	7,0
Відносна ціна (ціна еталону/ціна прод.)	0,20	1,00	0,88	0,79	0,69	0,98
Відповідність нормативним вимогам (0/1)	0,05	1	1	1	1	1
Зведений індекс конкурентосп. (Іс)	1,00	1,000	0,871	0,792	0,847	0,789

*Джерело: розраховано автором за методологією [15] на основі даних та цінових пропозицій підприємств*

Розрахунок інтегрального показника К за формулою (2.4) необхідно окремо виділити технічний індекс (Іт) та економічний індекс (Іе). Технічний індекс охоплює параметри 1–7 (якісні та нормативні показники), економічний – параметр 8 (відносна ціна). Результати розрахунку

інтегрального показника К та конкурентний рейтинг підприємств наведено у таблиці 2.12.

Конкурент Б демонструє найвищий інтегральний показник  $K = 1,258$ , що зумовлено винятково його суттєво вищою ціною (27 500 грн), яка штучно збільшує значення  $K = I_t/I_e$ .

Таблиця 2.12 – Інтегральний показник конкурентоспроможності продукції та рейтинг підприємств

Підприємство	Технічний індекс ( $I_t$ )	Економічний індекс ( $I_e$ )	Нормативний індекс ( $I_n$ )	Інтегральний показник ( $K = I_t/I_e \times I_n$ )	Рейтинг
ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»	0,829	0,880	1,000	0,942	2
Конкурент А (ТОВ «ФАЄР ПРОТ»)	0,778	0,790	1,000	0,985	1
Конкурент Б (ТОВ «МЕТАЛ ЗАХИСТ»)	0,868	0,690	1,000	1,258	–*
Конкурент В (ТОВ «УКРПОЖБУД»)	0,742	0,980	1,000	0,757	3

*Джерело: розраховано автором за формулою (2.4) на основі даних таблиці 2.11.*

Конкурент Б демонструє найвищий інтегральний показник  $K = 1,258$ , що зумовлено винятково його суттєво вищою ціною (27 500 грн), яка штучно збільшує значення  $K = I_t/I_e$ . Однак для замовника вища ціна є недоліком, тому для споживчої оцінки конкурентоспроможності більш інформативним є зведений індекс  $I_c$  (таблиця 2.11), де конкурент Б займає 1-ше місце із значенням 0,847, а ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» – 2-ге місце із значенням 0,871.

Таким чином, ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» за зведеним параметричним індексом (0,871) займає другу конкурентну позицію на розглянутому сегменті ринку. Ключовими перевагами є доступна ціна (на 21,8% нижча за конкурента Б), повний спектр класів вогнестійкості та оперативне виготовлення. Основним резервом підвищення конкурентоспроможності залишається зниження рівня браку та підвищення стабільності якості зварних швів і порошкового покриття.

SWOT-аналіз є одним з найбільш поширених методів стратегічного аналізу підприємства, що дозволяє систематизувати інформацію про

внутрішні та зовнішні чинники конкурентоспроможності [15; 30]. На основі проведеного аналізу фінансово-господарської діяльності, вивчення виробничого потенціалу та ринкового середовища складено матрицю SWOT для ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»

Таблиця 2.13 – SWOT-матриця конкурентоспроможності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»

СИЛЬНІ СТОРОНИ (Strengths)	СЛАБКІ СТОРОНИ (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Власне сертифіковане виробництво (ISO 9001:2015)</li> <li>• Широкий асортимент: EI30–EI90, рентгеногерметичні двері               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Повний виробничий цикл (різання, зварювання, покриття, складання)</li> </ul> </li> <li>• Кваліфікований персонал (ВТК, 2 інженери-конструктори)               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Участь у держзакупівлях (Prozorro)</li> </ul> </li> <li>• Позитивна динаміка рентабельності: +3,5 п.п. за 2024 р.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Незначний термін діяльності (з 2023 р.) – обмежена репутація</li> <li>• Малий статутний капітал (1 000 грн) – ризик фінансової стійкості</li> <li>• Висока частка поточних зобов'язань (76,6% пасивів)               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Відсутність власних сертифікованих лабораторій</li> </ul> </li> <li>• Обмежені можливості залучення кредитного фінансування</li> </ul>
МОЖЛИВОСТІ (Opportunities)	ЗАГРОЗИ (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Зростання попиту на протипожежну продукцію під час відбудови України               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Розширення держзамовлень (Мінінфраструктури, МВС, ЗСУ)</li> </ul> </li> <li>• Впровадження автоматизованого контролю якості (SPC)               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Сертифікація за CE marking</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Посилення конкуренції з боку великих виробників (Strimex, Protivopozhar)</li> <li>• Нестабільність цін на металопрокат та матеріали               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Зміни у нормативно-правовій базі сертифікації</li> </ul> </li> <li>• Плинність кваліфікованих зварників</li> </ul>

Результати SWOT-аналізу свідчать, що ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» має стійкі конкурентні позиції завдяки сертифікованому виробництву, гнучкості виконання замовлень та позитивній фінансовій динаміці. Водночас слабкими сторонами залишаються обмежені фінансові ресурси та недостатній рівень автоматизації окремих процесів.

Основними можливостями підприємства є зростання попиту в умовах відбудови України та вихід на ринки ЄС, тоді як головними загрозами виступають посилення конкуренції та нестабільність цін на метал.

Загалом аналіз підтверджує, що підприємство демонструє динамічне зростання, підвищення рентабельності та продуктивності праці.

Пріоритетними напрямками підвищення конкурентоспроможності є зниження рівня браку, автоматизація контролю якості та отримання CE-маркування для розширення ринкової частки.

## 2.2 Аналіз впливу внутрішніх чинників на конкурентоспроможність підприємства

Конкурентоспроможність підприємства значною мірою зумовлена внутрішніми факторами, що визначають його виробничий, фінансовий та організаційний потенціал. Для виробничих компаній критично важливими є якість товарів, ефективність операційних процесів, рівень цифровізації, професійні компетенції персоналу, оперативність виконання замовлень та раціональність управління ресурсами. Системний аналіз цих чинників дає змогу виявити сильні й слабкі сторони організації та окреслити стратегічні шляхи зміцнення її позицій на ринку.

Внутрішні чинники виступають ключовими детермінантами конкурентоздатності будь-якого виробника, оскільки саме вони визначають реальні можливості підприємства та його здатність успішно відповідати на ринкові запити [13; 14]. До переліку основних внутрішніх елементів належать: фінансово-економічна стабільність, виробничо-технологічна база, стандарти якості продукції та ефективність менеджменту, кадровий склад, маркетингова стратегія, а також гнучкість організаційної структури [15]. Комплексна оцінка внутрішніх чинників ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» здійснюється через аналіз ключових фінансово-господарських показників, структури активів і пасивів, динаміки фінансових результатів та рентабельності, що в сукупності дає змогу ідентифікувати сильні сторони та вузькі місця підприємства в конкурентному середовищі, що наведено в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14 – Внутрішні чинники конкурентоспроможності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»

Чинник	Характеристика впливу	Значення для ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»
Якість продукції	Впливає на репутацію та повторні замовлення	Формує довіру клієнтів та конкурентні переваги на ринку металевих конструкцій
Виробничі потужності	Визначають швидкість виконання замовлень	Забезпечують можливість одночасного виконання декількох замовлень
Рівень діджиталізації	Впливає на швидкість обробки інформації	Дозволяє автоматизувати облік замовлень і покращити координацію процесів
Персонал	Формує якість виробництва та сервісу	Визначає якість виготовлення продукції та ефективність роботи з клієнтами
Управління запасами	Впливає на безперервність виробництва	Дозволяє уникати затримок через нестачу матеріалів та комплектуючих
Фінансові ресурси	Забезпечують розвиток підприємства	Створюють можливість для модернізації обладнання та розвитку виробництва
Логістика	Визначає строки поставок	Впливає на своєчасність виконання замовлень та рівень задоволеності клієнтів
CRM та комунікація	Впливають на роботу з клієнтами	Забезпечують ефективний супровід замовлень та підтримку клієнтської бази

*Джерело: складено автором на основі внутрішніх даних підприємства та результатів аналізу діяльності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»*

Позитивною тенденцією є зростання рівня автоматизації виробництва, що сприяє скороченню часу обробки замовлень та підвищенню ефективності використання ресурсів.

Порівняно з великими виробниками ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» має менші виробничі потужності, проте характеризується гнучкістю виробництва та здатністю швидко адаптуватися до потреб клієнтів.

Подальший розвиток підприємства потребує модернізації обладнання, автоматизації виробничих процесів та розвитку цифрової інфраструктури, що дозволить зміцнити конкурентні позиції підприємства на ринку. Детальні показники наведено в таблиці 2.15.

Таблиця 2.15 – Динаміка виробничих потужностей ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» за 2025–2024 рр.

Група основних засобів	2023	2024	2025	Відхилення 2025-2024 рр		Питома вага 2025, %
				Абс.	Відн., %	
Металообробні верстати	8	12	16	+4	+33,3	10,8
Зварювальне обладнання	10	14	18	+4	+28,6	12,2
Фарбувальне обладнання	2	3	4	+1	+33,3	2,7
Компресорне обладнання	3	4	5	+1	+25	3,4
Підйомно-транспортне обладнання	5	7	9	+2	+28,6	6,1
Комп'ютерна техніка та ПЗ	12	18	24	+6	+33,3	16,2
Виробничі приміщення та складські зони	2	2	3	+1	+50	2
Інструменти та допоміжне обладнання	35	48	62	+14	+29,2	41,9
Автоматизовані системи управління виробництвом	1	2	3	+1	+50	2
Складське обладнання та стелажні системи	6	9	12	+3	+33,3	8,1

*Джерело: складено автором на основі внутрішніх даних підприємства та результатів аналізу діяльності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»*

Протягом 2024–2025 років виробничі потужності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» зросли на 24,4%. Підприємство активно інвестувало в автоматизацію та складські системи, що дозволило збільшити технічні можливості та швидкість обробки замовлень.

Більшу частину парку обладнання (42%) складають допоміжні інструменти, що вказує на високу частку ручної праці. Це свідчить про значний потенціал для підвищення ефективності не лише через закупівлю техніки, а й через кращу організацію виробничих процесів.

Загалом виробничий потенціал компанії має позитивну динаміку. Завдяки розширенню технічної бази підприємство готове для збільшення обсягів виробництва, проте подальший розбиток має фокусуватися на автоматизації управління та оптимізації праці для зростання прибутковості.

Результати аналізу таблиці 2.16 показують, що ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» займає достатньо стійкі конкурентні позиції на ринку металевих дверей, хоча за виробничими потужностями поступається великим виробникам галузі. Водночас важливою перевагою підприємства є гнучкість виробництва, швидка адаптація до потреб клієнтів та індивідуальний підхід до виконання замовлень.

Важливим чинником конкурентоспроможності підприємства є цифровізація бізнес-процесів. У діяльності товариства використовуються CRM-система, електронний документообіг, облікові програми та цифрові канали комунікації з клієнтами, що сприяє підвищенню ефективності управління та скороченню термінів обробки замовлень.

Таблиця 2.16 – Аналіз конкурентоспроможності по показнику якості ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»

Підприємство	Основний напрям діяльності	Орієнтовна кількість виробничого обладнання, од.	Рівень автоматизації	Сильні сторони	Конкурентні переваги
ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»	Виробництво металевих дверей і вікон	207	Середній	Гнучкість виробництва, індивідуальні замовлення, швидка адаптація	Індивідуальний підхід до клієнтів та оперативність виконання замовлень
ТОВ «ФАЄР ПРОТ»	Виробництво металевих конструкцій та дверей	180	Високий	Сучасне обладнання, стабільна якість продукції, сертифіковане виробництво	Високий рівень пожежної безпеки продукції та автоматизації процесів
ТОВ «МЕТАЛ ЗАХИСТ»	Виробництво металевих дверей	145	Середній	Надійність конструкцій, широкий асортимент, доступна ціна	Конкурентна цінова політика та швидке виготовлення стандартних моделей
ТОВ «УКРПОЖБУД»	Металеві двері та віконні системи	230	Високий	Великий виробничий потенціал	Масштабність виробництва та можливість виконання замовлень

*Джерело: складено автором на основі внутрішніх даних підприємства*

Важливим чинником конкурентоспроможності підприємства є цифровізація бізнес-процесів. У діяльності товариства використовуються CRM-система, електронний документообіг, облікові програми та цифрові канали комунікації з клієнтами, що сприяє підвищенню ефективності управління та скороченню термінів обробки замовлень.

Застосування цифрових технологій забезпечує контроль виробничих процесів, покращує взаємодію між підрозділами та сприяє розширенню клієнтської бази, що позитивно впливає на конкурентні позиції підприємства.

Разом із тим результати аналізу свідчать, що рівень цифровізації підприємства поки що має частковий характер. Окремі бізнес-процеси залишаються залежними від ручного управління та недостатньо інтегрованими в єдину інформаційну систему. Зокрема, обмеженим є використання автоматизованих систем планування виробництва, аналітичних інструментів та механізмів прогнозування попиту. Це певною мірою знижує здатність підприємства оперативно приймати управлінські рішення та ефективно оптимізувати використання ресурсів.

Порівняно з великими конкурентами галузі, які використовують ERP-системи, автоматизовані виробничі лінії та інтегровані цифрові платформи управління, ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» має нижчий рівень цифрової інтеграції. Водночас підприємство характеризується більшою гнучкістю та швидкістю адаптації цифрових рішень до власних потреб, що є важливою перевагою для малого та середнього бізнесу.

Проведений аналіз підтверджує, що цифровізація вже стала важливою складовою операційної системи ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» та здійснює позитивний вплив на результативність діяльності підприємства. Подальше зміцнення конкурентних переваг потребує підвищення рівня автоматизації виробничих процесів, інтеграції інформаційних платформ та більш активного застосування цифрової аналітики у системі управління підприємством.

Таблиця 2.17 – Динаміка інвестицій ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» у цифровізацію та автоматизацію операційної системи у 2025-2024 рр., тис. грн.

Напрямок діджиталізації	2023 р.,	2024 р.,	2025 р.,	Відхилення 2025-2024 рр		Питома вага 2025, %
				Абс.	Відн., %	
CRM-система та автоматизація продажів	45	110	180	+70	63,6	17,1
Комп'ютерна техніка та серверне обладнання	80	140	210	+70	50	19,9
Програмне забезпечення та ліцензії	35	70	120	+50	71,4	11,4
Електронний документообіг	20	45	75	+30	66,7	7,1
Цифровий маркетинг та онлайн-просування	50	120	210	+90	75	19,9
Автоматизація складського обліку	25	60	95	+35	58,3	9
Системи відео контролю та безпеки	40	75	110	+35	46,7	10,4
Навчання персоналу цифровим технологіям	15	30	55	+25	83,3	5,2
Загальний обсяг інвестицій	310	650	1055	+405	62,3	100

*Джерело: складено автором на основі внутрішніх даних підприємства*

Попри використання цифрових сервісів Вчасно та М.Е.Дос, рівень розвитку електронного документообігу на ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» залишається недостатнім. Значна частина внутрішньої документації та погоджень усе ще здійснюється вручну або через окремі електронні файли, що ускладнює обмін інформацією між підрозділами та сповільнює ухвалення управлінських рішень.

Найбільші проблеми спостерігаються у взаємодії між виробничим, складським та адміністративним підрозділами, де інформація часто дублюється або передається не автоматизовано. Це негативно впливає на ефективність операційної діяльності та конкурентоспроможність підприємства.

Важливим внутрішнім чинником ефективності діяльності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» є персонал, оскільки рівень кваліфікації працівників

безпосередньо впливає на якість продукції, швидкість виконання замовлень та ефективність виробничих процесів.

Таблиця 2.18 – Структура персоналу ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» у 2025 році, осіб

Категорії працівників	Кількість	Питома вага, %
Вища освіта	5	33,3
Фахова передвища освіта	6	40
Середня спеціальна освіта	4	26,7
За віком		
До 25 років	3	20
26–35 років	7	46,7
36–45 років	4	26,7
Понад 45 років	1	6,6
За стажем роботи		
До 1 року	4	26,7
1–3 роки	6	40
3–5 років	3	20
Понад 5 років	2	13,3

*Джерело: складено автором на основі внутрішніх даних підприємства*

Колектив ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» характеризується переважанням працівників вікової категорії 26–35 років, що свідчить про достатньо сучасний, мобільний та адаптивний кадровий склад підприємства. Такий персонал швидше сприймає технологічні нововведення та легше пристосовується до змін у виробничому середовищі. Одночасно наявність працівників із тривалим професійним стажем позитивно впливає на стабільність виробничої діяльності, а також сприяє передачі практичного досвіду молодшим спеціалістам.

Суттєве значення для забезпечення результативної діяльності підприємства має освітній рівень працівників. Значна частина персоналу володіє вищою або профільною спеціалізованою освітою, що створює передумови для ефективного використання сучасного обладнання, цифрових технологій та інноваційних виробничих рішень. Разом із тим аналіз кадрового потенціалу показав, що певна частина працівників характеризується незначним трудовим досвідом, що свідчить про активний

розвиток підприємства та оновлення кадрового складу. Водночас така тенденція обумовлює необхідність організації додаткового професійного навчання та системного підвищення кваліфікації персоналу.

Незважаючи на наявність позитивних тенденцій розвитку, у діяльності підприємства зберігаються окремі фактори, які стримують посилення його конкурентних переваг. Передусім це пов'язано з недостатнім рівнем автоматизації окремих виробничих процесів, неповною інтеграцією інформаційних систем у єдину систему управління, а також обмеженими фінансовими ресурсами для реалізації масштабного технічного переоснащення виробництва. Крім того, функціонування підприємства значною мірою залежить від кон'юнктури будівельного ринку та коливань споживчого попиту у відповідному сегменті.

Проведене дослідження дає підстави стверджувати, що конкурентоспроможність ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» формується передусім завдяки гнучкій організації виробничих процесів, персоналізованому підходу до взаємодії із замовниками, поетапному впровадженню цифрових технологій та розширенню виробничого потенціалу. Для подальшого зміцнення ринкових позицій підприємству доцільно активізувати процеси автоматизації, здійснювати технічне переоснащення обладнання та поглиблювати використання цифрових інструментів у системі управління виробництвом.

Одним із визначальних чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємства є фінансові ресурси, оскільки саме вони створюють основу для нарощування виробничих потужностей, придбання сучасного технічного оснащення, впровадження інноваційних рішень і підтримання стабільності господарської діяльності. Для виробничих підприємств рівень фінансового забезпечення значною мірою визначає здатність швидко адаптуватися до змін ринкового середовища та утримувати стійкі конкурентні переваги.

Результати аналізу фінансових показників ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» упродовж 2023–2025 років свідчать про позитивну тенденцію розвитку підприємства. Найбільш динамічне зростання спостерігається за обсягом доходу від реалізації продукції. Якщо у 2023 році цей показник становив 324,9 тис. грн, то у 2025 році він досяг 36,7 млн грн. Такі зміни свідчать про активне розширення масштабів діяльності підприємства, збільшення кількості замовлень та зміцнення позицій на ринку металевих конструкцій.

Про зростання ефективності функціонування підприємства свідчить також стійка позитивна динаміка показників прибутковості. На початкових етапах діяльності рівень прибутку підприємства був відносно невисоким, проте вже у 2024–2025 роках підприємству вдалося досягти стабільних фінансових результатів та підвищити рівень рентабельності господарської діяльності.

Разом із тим результати проведеного аналізу вказують на певну залежність підприємства від залучених джерел фінансування, оскільки обсяги зобов'язань зростають доволі швидкими темпами. Для підприємств виробничого сектору така тенденція є характерною на етапі активного розвитку, однак надмірне кредитне навантаження в перспективі може негативно вплинути на рівень фінансової стабільності.

У порівнянні з великими учасниками ринку фінансовий потенціал ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» залишається відносно обмеженим, що певною мірою стримує реалізацію масштабних проєктів щодо модернізації виробництва та впровадження високовартісних автоматизованих систем. Водночас значні темпи фінансового розвитку підприємства свідчать про наявність суттєвого потенціалу для подальшого зростання, розширення виробничої діяльності та зміцнення конкурентних позицій на ринку металевих конструкцій.

Отже, фінансові ресурси ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» характеризуються позитивними тенденціями розвитку та поступовим нарощуванням фінансового потенціалу підприємства. Подальше підвищення конкурентоспроможності потребує забезпечення належного рівня фінансової

стійкості, оптимізації структури зобов'язань і підвищення ефективності використання фінансових ресурсів.

Таблиця 2.19 – Порівняльна оцінка конкурентоспроможності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» та основних конкурентів

Показник	ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»	ТОВ «ФАЄР ПРОТ»	ТОВ «МЕТАЛ ЗАХИСТ»	ТОВ «УКРПОЖБУТ»	Місце ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»
Дохід, млн грн	36,8	42,5	31,4	48,2	2
Кількість працівників, осіб	15	22	18	27	4
Кількість виробничого обладнання, од.	207	180	145	230	2
Рівень автоматизації	Середній	Високий	Середній	Високий	2
Гнучкість виробництва	Висока	Середня	Середня	Висока	1
Індивідуалізація замовлень	Висока	Середня	Низька	Середня	1
Швидкість виконання замовлень	Висока	Середня	Висока	Середня	1
Рівень діджиталізації	Середній	Високий	Середній	Високий	2
Рівень клієнтоорієнтованості	Високий	Середня	Середній	Високий	1
Темпи розвитку підприємства	Високі	Високі	Середні	Високі	2

*Джерело: розраховано автором*

Проведений порівняльний аналіз показав, що ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» поступається основним конкурентам за масштабами виробництва, рівнем автоматизації та обсягами ресурсів, що пов'язано з меншими масштабами діяльності підприємства.

Водночас підприємство займає сильні позиції за показниками гнучкості виробництва, індивідуального підходу до замовлень та клієнтоорієнтованості. Конкурентною перевагою ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» є здатність швидко адаптуватися до потреб споживачів та забезпечувати персоналізований підхід.

Крім того, підприємство демонструє стабільне зростання доходів, активів та виробничих потужностей упродовж 2023–2025 років, що створює передумови для посилення його конкурентних позицій.

Для оцінки рівня конкуренції на ринку металевих дверей доцільно проаналізувати динаміку кількості учасників ринку, оскільки вона відображає тенденції розвитку галузі, рівень її привабливості та стан конкурентного середовища. В умовах воєнного стану ринок металевих дверей продовжує демонструвати поступове відновлення та збереження високого рівня конкуренції завдяки стабільному попиту на продукцію.

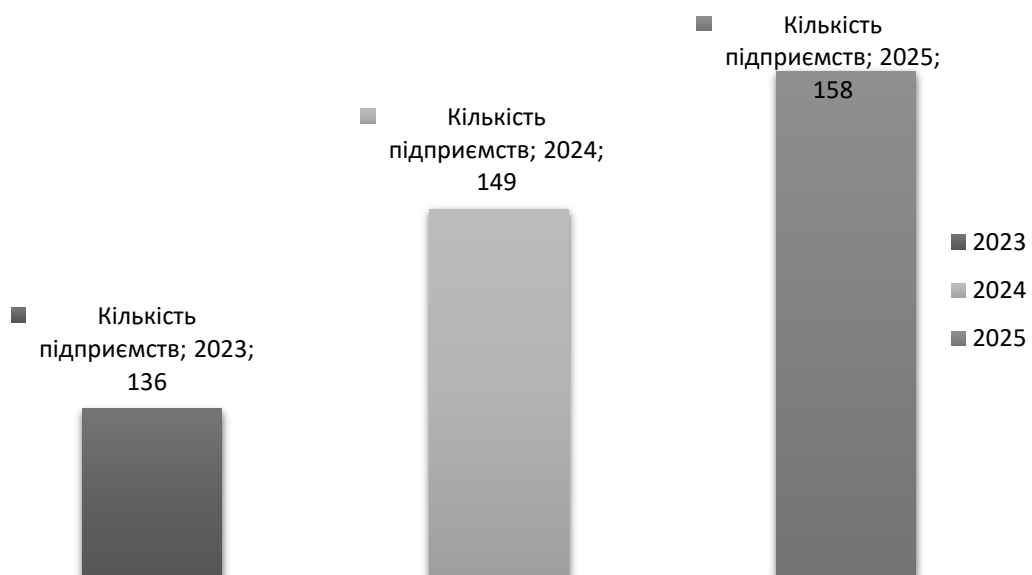


Рис. 2.1 – Динаміка кількості учасників ринку металевих дверей України у 2023-2025 рр.

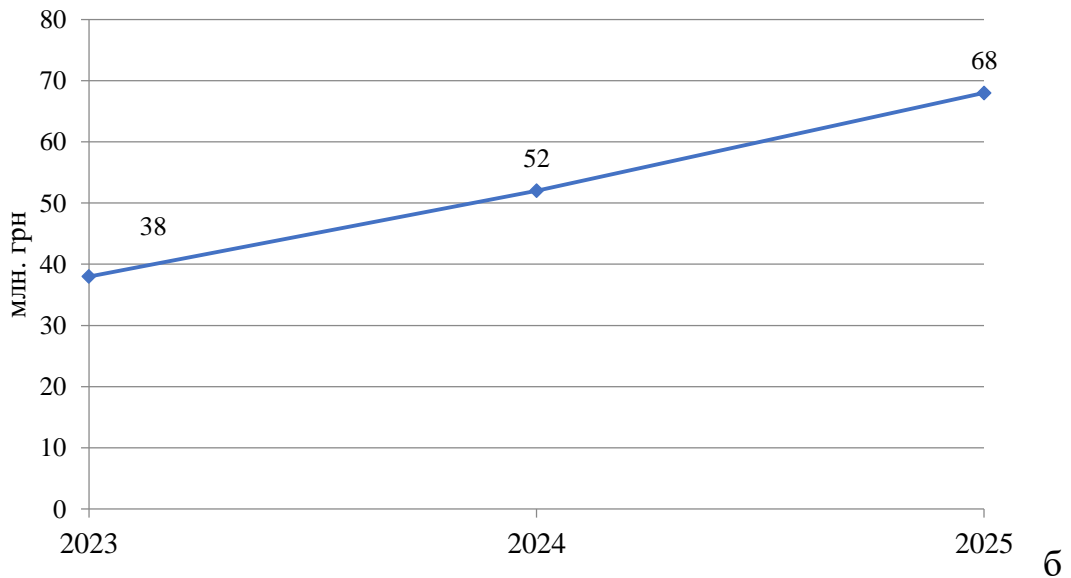
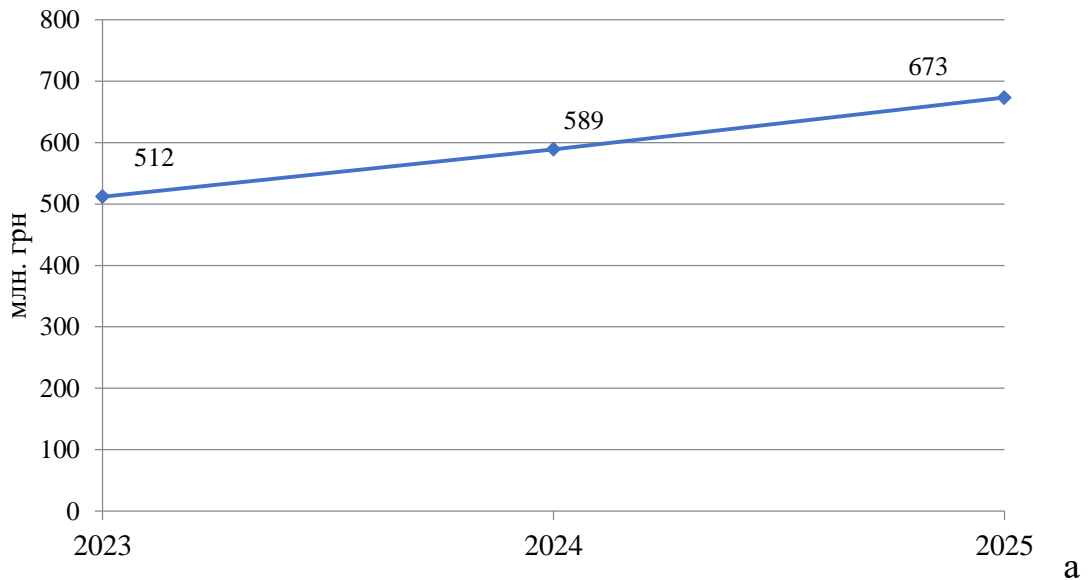
Аналіз даних, наведених на рис. 2.1, свідчить про поступове зростання кількості учасників ринку металевих дверей України упродовж 2023–2025 років. У 2023 році на ринку функціонувало 136 підприємств, у 2024 році їх кількість зросла до 149, а у 2025 році – до 158 підприємств. Така тенденція свідчить про відновлення ділової активності, підвищення привабливості ринку та посилення конкурентного середовища.

Позитивна динаміка пояснюється стабільним попитом на металеві двері, відновленням будівельної галузі та зростанням потреб споживачів у якісній продукції. Водночас посилення конкуренції вимагає від підприємств

підвищення якості продукції, удосконалення виробничих процесів та формування конкурентних переваг.

Важливе значення для оцінки стану галузі має аналіз результативності діяльності підприємств, який дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів, фінансові результати та тенденції розвитку ринку в сучасних умовах господарювання.

З метою визначення тенденцій розвитку підприємств галузі у роботі проаналізовано динаміку результативності діяльності підприємств ринку металевих дверей України упродовж 2023–2025 рр.



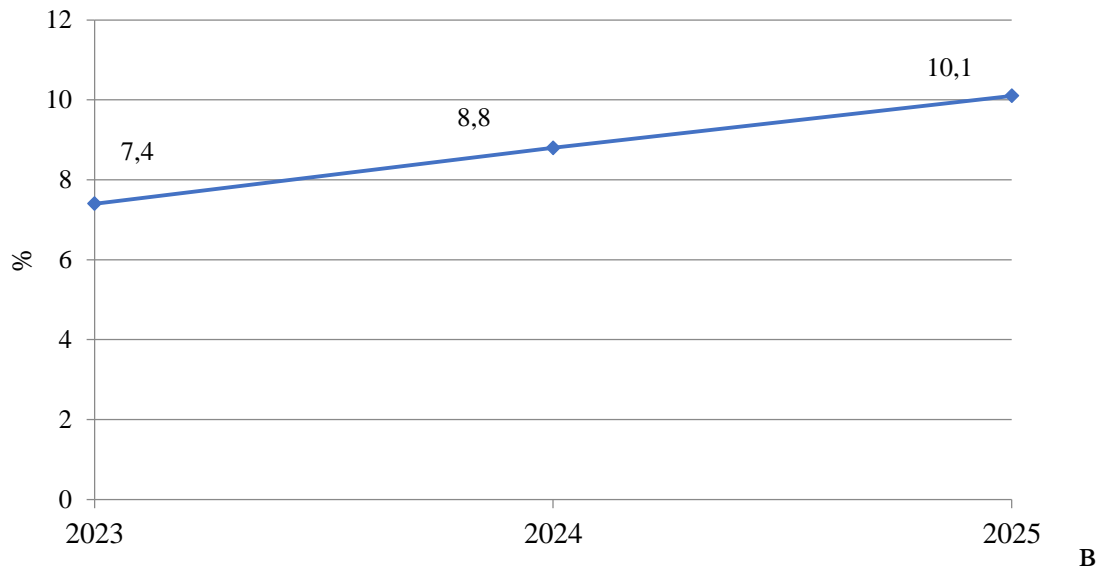


Рис 2.2 – Динаміка результативності діяльності підприємств ринку металевих дверей України у 2023–2025 рр.

а – за обсягом реалізованої продукції

б – динаміка чистого прибутку

в – динаміка рентабельності

Отже, проведений аналіз результативності діяльності підприємств ринку металевих дверей України свідчить про поступове відновлення та розвиток галузі упродовж 2023–2025 років. Зростання обсягів реалізованої продукції, чистого прибутку та рівня рентабельності підтверджує підвищення ефективності діяльності підприємств і посилення ділової активності на ринку. Позитивна динаміка результативності підприємств зумовлена поступовим відновленням економічної активності, стабілізацією попиту на продукцію та вдосконаленням виробничих процесів. Водночас посилення конкуренції на ринку вимагає від підприємств постійного підвищення якості продукції, впровадження сучасних технологій та формування додаткових конкурентних переваг. За таких умов забезпечення високого рівня конкурентоспроможності продукції та ефективного управління виробничою діяльністю є важливою передумовою подальшого розвитку підприємств ринку металевих дверей України.

Для більш повної оцінки конкурентних позицій ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» доцільно проаналізувати структуру основних засобів підприємства та його основних конкурентів. Саме рівень забезпеченості виробничими основними засобами значною мірою визначає виробничі можливості підприємства, рівень автоматизації процесів, продуктивність праці та здатність забезпечувати стабільний рівень якості продукції. У структурі основних засобів підприємств ринку металевих дверей найбільшу частку займає виробниче обладнання, оскільки саме воно забезпечує безпосереднє виготовлення продукції та формує рівень технологічного розвитку підприємства. Результати порівняльного аналізу структури основних засобів підприємств-конкурентів наведено в табл. 2.20.

Таблиця 2.20 – Аналіз структури основних засобів підприємств-конкурентів

Підприємство	Виробниче обладнання, %	Транспортні засоби, %	Будівлі та споруди, %	Інші основні засоби, %
ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»	68	11	16	5
ТОВ «ФАЄР ПРОТ»	76	7	13	4
ТОВ «МЕТАЛ ЗАХИСТ»	74	8	14	4
ТОВ «УКРПРОЖБУТ»	72	9	15	4

Порівняльний аналіз структури основних засобів свідчить, що найбільшу частку в усіх досліджуваних підприємств займає виробниче обладнання, що зумовлено специфікою діяльності у сфері виробництва металевих дверей та конструкцій. У ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» частка виробничого обладнання становить 68 %, що дещо нижче порівняно з основними конкурентами, зокрема ТОВ «ФАЄР ПРОТ» (76 %) та ТОВ «МЕТАЛ ЗАХИСТ» (74 %). Це може свідчити про нижчий рівень технічного переоснащення підприємства або більшу частку інших видів активів у структурі основних засобів.

Водночас частка транспортних засобів у ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» є однією з найвищих серед конкурентів і становить 11 %, що може бути пов'язано з активною логістичною діяльністю.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ НА ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»

#### 3.1 Розробка заходів щодо підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства

У сучасних умовах ведення господарської діяльності підвищення конкурентоспроможності продукції є одним із пріоритетних напрямів забезпечення стабільного розвитку підприємства. Для ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА», яке функціонує у сфері виробництва металевих дверей та інших металевих конструкцій, питання посилення конкурентних переваг продукції набуває особливої актуальності в умовах загострення конкуренції на ринку, зростання вимог споживачів до якості продукції та нестабільності економічного середовища.

Конкурентна стратегія підприємства є основою його ринкової поведінки та визначає підходи до формування переваг над іншими учасниками ринку. Саме від ефективності обраного стратегічного напрямку значною мірою залежить результативність маркетингових рішень, рівень адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища та здатність утримувати стійкі позиції у конкурентній боротьбі. У зв'язку з цим процес формування стратегії потребує комплексного аналізу та належного економічного обґрунтування.

Разом із тим у сучасній підприємницькій практиці поширені стереотипні підходи до ведення конкурентної боротьби, які часто перешкоджають формуванню власної унікальної моделі розвитку підприємства. Досить поширеним є орієнтування суб'єктів господарювання на копіювання дій сильніших конкурентів, що розглядається як спосіб

забезпечення стабільності. Проте наслідування чужих підходів нерідко призводить до втрати індивідуальності та послаблення власних конкурентних переваг, що в перспективі може негативно позначитися на фінансових результатах діяльності підприємства.

Практичний досвід свідчить, що найбільш прибуткові та перспективні ринки зазвичай характеризуються високим рівнем конкуренції, наявністю бар'єрів входу для нових учасників, значною залежністю від державного регулювання та постійною зміною споживчих потреб. Особливо це стосується галузей, пов'язаних із використанням сучасних технологій, оскільки вони швидко реагують на ринкові трансформації та перебувають під суттєвим конкурентним тиском.

Водночас навіть якісно розроблена стратегія не гарантує досягнення очікуваних результатів без створення ефективного механізму її реалізації. Для цього підприємству необхідно сформувати відповідну організаційну структуру, забезпечити належний рівень фінансового забезпечення, налагодити систему управління ресурсами та залучити кваліфікований персонал, здатний реалізувати визначені стратегічні цілі.

Для підприємства, що спеціалізується на виробництві металевих дверей та інших металевих конструкцій, питання формування конкурентної стратегії має особливе значення в умовах сучасного ринку. Посилення конкуренції у сфері виробництва будівельних і металевих виробів, підвищення вимог споживачів до якості продукції, дизайну та надійності конструкцій обумовлюють необхідність постійного вдосконалення виробничих процесів і розвитку конкурентних переваг підприємства.

У сучасних економічних умовах забезпечення високого рівня конкурентоспроможності продукції є одним із ключових чинників стабільного функціонування та подальшого розвитку підприємства. Для ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» особливо важливими є питання підвищення якості продукції, оптимізації виробничих витрат, впровадження сучасних технологічних рішень та формування ефективної системи управління збутом.

Саме це сприятиме зміцненню позицій підприємства на ринку, підвищенню довіри споживачів і забезпеченню довгострокового розвитку.

Важливе місце у системі стратегічного управління підприємством займає корпоративна стратегія, яка визначає загальний напрям діяльності та перспективи розвитку підприємства. Вона охоплює питання розподілу ресурсів, визначення пріоритетних напрямів діяльності, удосконалення управлінської структури та формування ефективної виробничо-збутової системи. Крім того, корпоративна стратегія передбачає ухвалення рішень щодо розширення асортименту продукції, модернізації виробництва та залучення інвестицій з метою підвищення ефективності діяльності підприємства.

Основними стратегічними цілями ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» є посилення ринкових позицій, підвищення якості металевих конструкцій, розширення кола споживачів та забезпечення стабільного рівня прибутковості діяльності. Для досягнення визначених цілей підприємству доцільно орієнтуватися на стратегію розвитку, яка передбачає впровадження інноваційних рішень, розширення виробничого потенціалу та підвищення ефективності використання наявних ресурсів.

Для ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» найбільш доцільною є стратегія розвитку та зростання, оскільки підприємство функціонує в умовах конкурентного ринку металевих дверей і металоконструкцій та володіє потенціалом для розширення масштабів діяльності. Реалізація такої стратегії передбачає використання існуючих конкурентних переваг підприємства, зміцнення ринкових позицій, збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції, а також освоєння нових сегментів ринку.

Головною метою стратегії зростання є підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства шляхом удосконалення виробничих процесів, розширення асортименту продукції, впровадження сучасних технологічних рішень та покращення якості металевих конструкцій. Важливими напрямками розвитку є також залучення нових клієнтів,

розширення дилерської мережі та зміцнення присутності підприємства на регіональному й загальнодержавному ринках.

Стратегія розвитку є найбільш ефективною для підприємств, які функціонують у галузях із високим рівнем конкуренції та постійним технологічним оновленням виробництва. У сфері виготовлення металевих дверей вагоме значення мають інноваційні технології, сучасні дизайнерські рішення, енергоефективність та підвищені вимоги споживачів до безпеки й надійності продукції. Саме тому ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» необхідно постійно вдосконалювати технологічну базу та адаптувати продукцію до сучасних потреб ринку.

Серед ключових напрямів реалізації стратегії зростання доцільно виокремити:

- розширення виробничих потужностей підприємства;
- освоєння нових ринків збуту;
- удосконалення асортименту металевих дверей і супутніх конструкцій;
- впровадження інноваційних технологій виробництва;
- активізацію маркетингової діяльності та рекламного просування продукції;
- розвиток партнерської співпраці з постачальниками та дилерами.

Поряд із цим для підприємства важливим є використання елементів стратегії стабілізації, спрямованої на підтримання досягнутого рівня діяльності, забезпечення стабільності обсягів реалізації та збереження фінансової стійкості. Застосування такої стратегії дає змогу мінімізувати ризики в умовах нестабільного економічного середовища та забезпечити раціональне використання наявних ресурсів.

Проведений аналіз діяльності підприємства показав, що основними чинниками, які впливають на рівень конкурентоспроможності продукції є якість продукції, рівень цін, асортимент, інноваційність виробництва, швидкість виконання замовлень, репутація підприємства та ефективність маркетингової діяльності. Водночас значний вплив мають витрати на

виробництво, рівень технічного оснащення та здатність підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища

З метою підвищення конкурентоспроможності продукції підприємству доцільно реалізувати комплекс організаційно-економічних заходів, спрямованих на вдосконалення виробничої, збутової та маркетингової діяльності.

Одним із пріоритетних напрямів є підвищення якості продукції. Для цього підприємству необхідно вдосконалити систему контролю якості на всіх етапах виробництва, починаючи від закупівлі сировини та завершуючи реалізацією готової продукції. Важливим заходом є використання сертифікованих матеріалів, модернізація виробничого обладнання та дотримання вимог державних стандартів щодо вогнестійкості та безпеки дверних конструкцій [8].

Вагомим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємства є також оновлення асортименту продукції. У сучасних ринкових умовах споживачі звертають увагу не лише на функціональні властивості продукції, а й на дизайн, енергоефективність та можливість індивідуалізації замовлень. У зв'язку з цим підприємству доцільно розширювати асортимент шляхом розробки нових моделей дверей із покращеними технічними та естетичними характеристиками.

Важливим напрямом розвитку є оптимізація виробничих витрат і підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу. Досягти цього можливо за рахунок автоматизації окремих виробничих операцій, скорочення витрат матеріалів, удосконалення системи управління запасами та впровадження енергоощадних технологій. Зменшення собівартості продукції дозволить підприємству підтримувати конкурентний рівень цін без зниження якості продукції [2].

Підвищенню конкурентоспроможності продукції також сприятиме активізація маркетингової діяльності підприємства. Для ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» доцільним є посилення присутності у цифровому середовищі, розвиток

офіційного веб-сайту, активне використання соціальних мереж та онлайн-платформ для просування продукції. Важливим напрямом є також розширення співпраці з будівельними компаніями, участь у тендерних закупівлях через систему Prozorro та формування позитивного іміджу підприємства на ринку [9].

Окрему увагу доцільно приділити вдосконаленню системи сервісного обслуговування клієнтів. Своєчасне виконання замовлень, надання гарантійного супроводу, індивідуальний підхід до замовників та оперативне реагування на їх потреби сприятимуть формуванню довгострокових партнерських відносин і підвищенню рівня лояльності споживачів.

Крім того, важливим фактором підвищення конкурентоспроможності є інноваційний розвиток підприємства. Впровадження сучасних технологій виробництва, використання нових матеріалів та цифровізація бізнес-процесів дозволять підприємству зміцнити свої позиції на ринку та підвищити ефективність діяльності [7].

З метою підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» доцільно впровадити комплекс практичних заходів, спрямованих на вдосконалення виробничої діяльності, покращення якості продукції, оптимізацію витрат та посилення ринкових позицій підприємства. Узагальнення основних заходів щодо підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства наведено в таблиці 3.1.

У сучасних умовах господарювання ефективність діяльності підприємства визначається не лише обсягами реалізації продукції чи рівнем прибутковості, а й здатністю оперативно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища. Особливого значення набуває виявлення господарських резервів, які можуть бути використані для підвищення результативності діяльності підприємства, зміцнення його конкурентних позицій та забезпечення стабільного економічного розвитку.

Таблиця 3.1 – Заходи щодо підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»

Напрямок підвищення конкурентоспроможності	Запропонований захід	Очікуваний результат
Підвищення якості продукції	Впровадження поетапного контролю якості на всіх стадіях виробництва	Зменшення кількості браку та рекамацій
Оновлення асортименту	Розширення виробництва дверей із шумоізоляцією, вогнестійкістю та енергоефективністю	Підвищення попиту та розширення клієнтської бази
Індивідуалізація продукції	Надання клієнтам можливості вибору дизайну, кольору та фурнітури	Зростання конкурентних переваг продукції
Скорочення строків виготовлення	Автоматизація обліку замовлень та створення запасу популярних моделей	Скорочення термінів виконання замовлень
Зниження собівартості	Перегляд умов закупівлі матеріалів та контроль виробничих витрат	Оптимізація витрат та підвищення прибутковості
Автоматизація роботи з клієнтами	Впровадження CRM-системи для контролю замовлень та клієнтської бази	Покращення сервісу та збільшення повторних продажів
Розвиток маркетингу	Активне просування продукції через соціальні мережі та сайт підприємства	Підвищення пізнаваності бренду
Розширення каналів збуту	Співпраця із забудовниками та участь у тендерах Prozorro	Збільшення обсягів реалізації продукції
Покращення сервісу	Надання гарантійного та післягарантійного обслуговування	Підвищення довіри та лояльності клієнтів
Технічна модернізація	Оновлення виробничого обладнання та використання сучасних технологій	Підвищення продуктивності та якості продукції

*Джерело: узагальнено автором*

Діяльність підприємства формується під впливом значної кількості факторів виробничого, організаційного, фінансового та економічного характеру. До основних чинників впливу належать обсяги реалізації продукції, рівень собівартості, продуктивність праці, ефективність використання основних засобів, структура витрат, оборотність активів та рентабельність продажів. Саме комплексний аналіз зазначених показників дозволяє виявити причини зміни фінансових результатів та визначити напрями підвищення ефективності господарської діяльності підприємства.

Для дослідження ступеня впливу окремих факторів на результати діяльності підприємства доцільним є застосування факторного аналізу. Факторний аналіз дозволяє оцінити взаємозв'язок між результативними та

факторними показниками, визначити силу їх впливу та виявити резерви підвищення ефективності діяльності підприємства.

У межах даного дослідження доцільно використовувати поєднання детермінованого, стохастичного та ретроспективного аналізу. Детермінований аналіз застосовується для дослідження функціональних залежностей між показниками, зокрема між прибутком, доходом та витратами підприємства. Стохастичний аналіз дозволяє дослідити ймовірнісні залежності між економічними показниками та оцінити силу впливу окремих чинників на результати діяльності. Ретроспективний аналіз базується на дослідженні динаміки показників за попередні періоди та дозволяє встановити тенденції розвитку підприємства.

Основною метою проведення факторного та кореляційного аналізу є визначення найбільш вагомих чинників впливу на ефективність діяльності підприємства та виявлення внутрішніх резервів підвищення рентабельності, прибутковості й ефективності використання ресурсного потенціалу.

У процесі дослідження доцільно виділити виробничі, організаційні та фінансово-економічні чинники впливу.

До виробничих чинників належать: обсяги виробництва та реалізації продукції; рівень продуктивності праці; ефективність використання основних засобів; рівень матеріаломісткості продукції; рівень собівартості продукції.

Організаційні чинники включають: ефективність системи управління; рівень організації виробництва; швидкість документообігу; ефективність системи збуту; рівень автоматизації процесів.

До фінансово-економічних чинників належать: рентабельність продажів; оборотність активів; структура витрат; рівень адміністративних витрат; фінансова стійкість підприємства.

Найбільший вплив на результати діяльності підприємства, як правило, здійснюють обсяги реалізації продукції та рівень собівартості. Зростання обсягів продажів сприяє збільшенню прибутку та рентабельності діяльності,

тоді як підвищення собівартості негативно впливає на фінансові результати підприємства.

Важливим чинником є також продуктивність праці, оскільки її підвищення забезпечує збільшення обсягів виробництва без пропорційного зростання витрат. Ефективне використання основних засобів сприяє зростанню фондівіддачі та підвищенню ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства.

Основні чинники впливу на ефективність діяльності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» подано на рис.3.1.



Рис 3.1 – Визначення основних чинників впливу на ефективність діяльності

Після проведеного дослідження можна зробити висновок, що ефективність діяльності підприємства залежить від комплексної взаємодії виробничих, організаційних та фінансово-економічних факторів, а тому для підвищення результативності господарської діяльності необхідним є системний підхід до управління ресурсами підприємства.

Для визначення ступеня взаємозв'язку між основними економічними показниками підприємства проведено кореляційний аналіз. Його основною

метою є встановлення сили та напряму впливу окремих факторів на результати діяльності підприємства (табл. 3.2).

Вихідні дані для розрахунків наведено в Додатку Д.

Таблиця 3.2 – Описова статистика вихідних даних кореляції Пірсона

	Y	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7
Mean	26.02031	129.1563	-1.200000	3.004688	23.67906	13.35938	1.023437	25.83906
Median	26.25000	125.5000	-1.200000	0.800000	26.50000	13.00000	1.100000	25.65000
Maximum	45.00000	160.0000	2.000000	13.50000	42.00000	30.00000	1.600000	47.00000
Minimum	5.600000	103.0000	-4.200000	0.200000	7.900000	6.000000	0.200000	5.600000
Std. Dev.	10.22942	14.84440	1.462440	4.173896	11.29922	6.103583	0.360221	10.27743
Skewness	0.133092	0.691677	0.268261	1.434140	-0.154122	0.788602	-0.635467	0.217838
Kurtosis	2.313973	2.472114	2.693328	3.423565	1.818126	2.780174	2.579989	2.504394
Jarque-Bera Probability	1.443967 0.485788	5.846217 0.053766	1.018410 0.600973	22.41715 0.000014	3.978239 0.136816	6.762381 0.034007	4.777825 0.091729	1.161169 0.559571
Sum	1665.300	8266.000	-76.80000	192.3000	1515.460	855.0000	65.50000	1653.700
Sum Sq.	49924.01	1081488.	226.9000	1675.350	43928.03	13769.25	75.21000	49384.47
Sum Sq. Dev.	6592.384	13882.44	134.7400	1097.549	8043.359	2346.984	8.174844	6654.412
Observations	64	64	64	64	64	64	64	64

За результатами розрахунку коефіцієнта кореляції Пірсона для ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» отримано такі значення тісноти зв'язку між чистим прибутком підприємства та факторними показниками, що наведено в табл. 3.3. Для оцінки тісноти зв'язку між результативним показником – чистим прибутком підприємства – та факторними показниками було використано коефіцієнт кореляції Пірсона. Результати аналізу (рис. 3.2) свідчать, що найбільший прямий вплив на чистий прибуток має оборотність активів ( $r = 0,446$ ), що характеризує помірний прямий зв'язок. Водночас між собівартістю продукції та чистим прибутком спостерігається помірний обернений зв'язок ( $r = -0,393$ ), тобто зростання собівартості негативно впливає на фінансовий результат підприємства. Між обсягом реалізації продукції та чистим прибутком виявлено слабкий обернений зв'язок ( $r = -0,265$ ). Продуктивність праці має слабкий прямий вплив на результативний показник ( $r = 0,166$ ), тоді як зв'язок між фондівдачею та чистим прибутком практично відсутній ( $r = 0,007$ ).

Для наочного відображення сили та напрямку взаємозв'язку між основними показниками діяльності підприємства побудовано теплову карту кореляційних залежностей.

Таблиця 3.3 – Тіснота зв'язку між чистим прибутком підприємства та факторними показниками

Показник	Коефіцієнт кореляції Пірсона (r)	Характер зв'язку
Обсяг реалізації продукції (X1)	-0,265	слабкий обернений
Собівартість продукції (X2)	-0,393	помірний обернений
Продуктивність праці (X3)	0,166	слабкий прямий
Фондовіддача (X4)	0,007	зв'язок практично відсутній
Оборотність активів (X5)	0,446	помірний прямий

*Джерело: розраховано автором*

Використання даного методу дозволяє візуалізувати ступінь впливу окремих факторів на результати діяльності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» та визначити найбільш тісні взаємозв'язки між економічними показниками підприємства.

Dependent Variable: Y  
Method: Least Squares  
Date: 05/04/26 Time: 22:28  
Sample: 2017Q1 2032Q4  
Included observations: 64

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
X5	0.152133	0.042932	3.543588	0.0008
X7	1.003243	0.025497	39.34817	0.0000
C	-1.934967	1.034825	-1.869850	0.0663
R-squared	0.964267	Mean dependent var	26.02031	
Adjusted R-squared	0.963096	S.D. dependent var	10.22942	
S.E. of regression	1.965126	Akaike info criterion	4.234731	
Sum squared resid	235.5650	Schwarz criterion	4.335929	
Log likelihood	-132.5114	Hannan-Quinn criter.	4.274598	
F-statistic	823.0551	Durbin-Watson stat	0.789793	
Prob(F-statistic)	0.000000			

Рис. 3.2 – Розрахунок показників в програмі E.VIEWS

На тепловій карті темніші відтінки характеризують сильний прямий кореляційний зв'язок між показниками, тоді як світліші відображають

слабкий або обернений зв'язок. Це дозволяє оцінити ступінь залежності рентабельності продажів від обсягу реалізації продукції, собівартості, продуктивності праці, фондівіддачі та оборотності активів.

Основні результати кореляційного аналізу між показниками діяльності підприємства наведено на рис. 3.3.

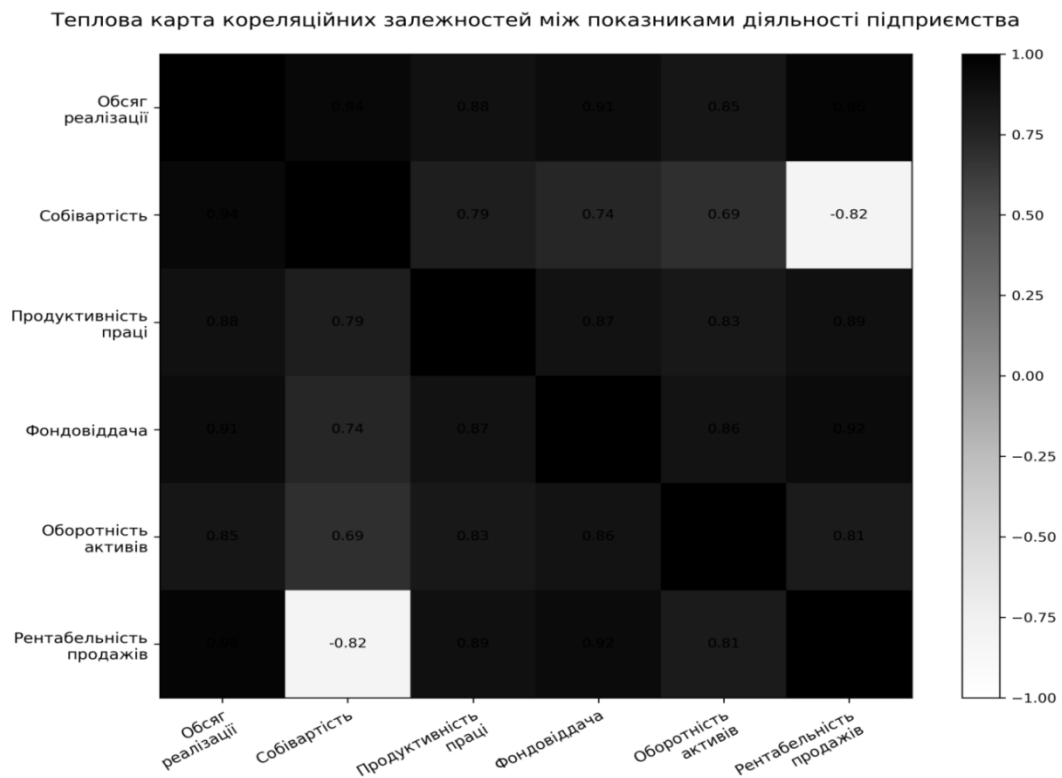


Рис. 3.3 – Теплова карта кореляційних залежностей між показниками діяльності підприємства

Проведений кореляційний аналіз дозволив встановити найбільш вагомні фактори впливу на результати діяльності підприємства та визначити напрями підвищення ефективності використання ресурсів.

Таким чином, підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» потребує реалізації комплексного підходу, який поєднуватиме заходи з підвищення якості продукції, оновлення асортименту, оптимізації витрат, розвитку маркетингової діяльності та впровадження інновацій. Реалізація запропонованих заходів сприятиме зміцненню ринкових позицій підприємства, підвищенню рівня задоволеності споживачів

та забезпеченню стабільного розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

Одним із найважливіших показників ефективності діяльності підприємства є рентабельність продажів, яка характеризує рівень прибутковості реалізації продукції та ефективність управління витратами.

Для визначення ступеня впливу окремих виробничих та організаційно-економічних чинників на результати діяльності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» проведено факторний аналіз рентабельності продажів підприємства. У межах дослідження використано детермінований факторний аналіз, оскільки між результативним показником та факторними ознаками існує функціональна залежність. Основною метою аналізу є визначення сили впливу окремих факторів на зміну рентабельності продажів підприємства.

Результативним показником у дослідженні виступає рентабельність продажів, а факторними показниками: обсяг реалізації продукції; собівартість продукції; продуктивність праці; фондоддача; оборотність активів. Для проведення факторного аналізу використано дані діяльності підприємства за 2023–2025 рр., що наведено в табл. 3.4.

У процесі дослідження встановлено, що рентабельність продажів підприємства зросла з 10,3 % у 2023 р. до 11 % у 2024 р., однак у 2025 р. дещо знизилась і становила 8 %.

Таблиця 3.4 – Динаміка показників діяльності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» для проведення факторного аналізу рентабельності продажів у 2023–2025 рр.

Показник	2023	2024	2025	Очікуваний результат
Обсяг реалізації продукції, тис. грн	51200	58900	64100	70550
Собівартість продукції, тис. грн	42180	47260	50640	54870
Продуктивність праці, тис. грн/особу	702	756	804	855
Фондоддача, грн	2,45	2,63	2,79	2,96
Оборотність активів, разів	1,53	1,67	1,74	1,85
Рентабельність продажів, %	10,3	11	8	6,9

Незважаючи на певне скорочення показника у 2025 р., підприємство зберігає позитивну динаміку розвитку та достатній рівень прибутковості діяльності.

Основними факторами впливу на зміну рентабельності продажів стали:

- обсяг реалізації продукції;
- собівартість продукції;
- продуктивність праці;
- фондівіддача;
- оборотність активів.

Найбільший позитивний вплив на зростання рентабельності продажів здійснило збільшення обсягів реалізації продукції. Упродовж 2023–2025 рр. обсяг реалізації зріс з 512000 тис. грн до 64100 тис. грн, тобто на 12900 тис. грн або на 25.2%, що посприяло збільшенню доходів підприємства та зміцненню його ринкових позицій.

Позитивний вплив також мало підвищення продуктивності праці. У 2025 р. продуктивність праці становила 804 тис. грн/особу проти 702 тис. грн/особу у 2023 р., тобто зросла на 25,2%. Це свідчить про більш ефективне використання трудових ресурсів та покращення організації виробничих процесів.

Важливим чинником підвищення ефективності діяльності стало зростання фондівіддачі з 2,45 грн у 2023 р. до 2,79 грн у 2025 р. Збільшення показника на 0,34 грн свідчить про підвищення ефективності використання основних засобів підприємства та покращення результативності виробничої діяльності.

Позитивна динаміка спостерігається також щодо оборотності активів, яка зросла з 1,53 до 1,74 разів. Це характеризує прискорення обороту активів та підвищення ефективності використання майна підприємства.

Водночас негативний вплив на рентабельність продажів здійснювало зростання собівартості продукції. Упродовж 2023–2025 рр. собівартість зросла на 42180 тис. грн до 50640 тис. грн, тобто на 8460 тис. грн або на

20,1%. Підвищення виробничих витрат частково стримувало темпи зростання прибутковості підприємства.

Для узагальнення результатів факторного аналізу доцільно оцінити силу впливу кожного чинника на рентабельність продажів.

Проведений факторний аналіз підтвердив, що найбільшими резервами підвищення ефективності діяльності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» є:

- оптимізація структури витрат;
- зниження собівартості продукції;
- підвищення продуктивності праці;
- модернізація виробничого обладнання;
- підвищення ефективності використання основних засобів;
- прискорення оборотності активів.

Таблиця 3.5 – Оцінка впливу факторів на рентабельність продажів ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» у 2023–2025 рр.

Фактор впливу	Динаміка показника	Вплив на рентабельність продажів
Обсяг реалізації продукції	50,80%	Сильний позитивний
Собівартість продукції	44,20%	Сильний негативний
Продуктивність праці	30,70%	Позитивний
Фондовіддача	30,40%	Позитивний
Оборотність активів	27,90%	Помірно позитивний

На основі проведеного факторного аналізу встановлено, що найбільшими резервами підвищення ефективності діяльності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» є:

- оптимізація виробничих витрат;
- підвищення продуктивності праці;
- модернізація виробничого обладнання;
- підвищення ефективності використання основних засобів;
- удосконалення системи управління витратами.

Результати дослідження підтверджують, що реалізація заходів щодо скорочення собівартості та підвищення ефективності використання ресурсів дозволить забезпечити подальше зростання рентабельності продажів і зміцнення фінансового стану підприємства.

### 3.2 Економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих заходів

Ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від рівня конкурентоспроможності його продукції, здатності швидко реагувати на зміни ринкового середовища та забезпечувати стабільний попит на продукцію. Для ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» реалізація запропонованих заходів щодо підвищення конкурентоспроможності продукції має не лише організаційне, але й економічне значення, оскільки спрямована на збільшення обсягів реалізації, підвищення прибутковості діяльності та зміцнення ринкових позицій підприємства.

Проведений аналіз діяльності підприємства дозволив встановити, що найбільш вагомий вплив на конкурентоспроможність продукції мають якість дверних конструкцій, строки виконання замовлень, рівень сервісного обслуговування, маркетингова активність та цінова політика підприємства. Саме тому економічне обґрунтування доцільності реалізації заходів базується на оцінці їх впливу на фінансові результати підприємства.

До основних заходів, впровадження яких дозволить підвищити конкурентоспроможність продукції ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА», належать: модернізація виробничого обладнання; удосконалення системи контролю якості; впровадження CRM-системи для автоматизації роботи із замовленнями; розширення асортименту продукції; активізація маркетингової діяльності та просування продукції.

Реалізація зазначених заходів потребує відповідних фінансових вкладень, структура яких наведена у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Витрати на реалізацію заходів щодо підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА»

Захід	Характеристика заходу	Сума витрат, грн
Модернізація виробничого обладнання	Часткове оновлення обладнання для обробки металу та зменшення виробничих витрат	210000
Впровадження системи контролю якості	Організація додаткових етапів перевірки продукції та навчання персоналу	85000
Впровадження CRM-системи	Автоматизація обліку замовлень та роботи з клієнтами	40000
Розширення асортименту продукції	Розробка нових моделей дверей та закупівля зразків матеріалів	120000
Маркетингове просування	Реклама в соціальних мережах, оновлення сайту та створення каталогу продукції	65000
Разом		520000

За даними внутрішньої фінансової звітності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА», чистий дохід від реалізації продукції у 2025 році становив 36,1 млн. грн, а собівартість реалізованої продукції – 28,8 млн. грн. Аналіз ринку металевих дверей та прогноз результатів реалізації запропонованих заходів дозволяє очікувати збільшення обсягів реалізації продукції приблизно на 12 %.

Прогнозований приріст доходу визначається за формулою:

$$\Delta D = D \times \frac{P}{100} \quad (3.1)$$

де,  $\Delta D$  – прогнозований приріст доходу від реалізації продукції;

$D$  – фактичний дохід від реалізації продукції;

$P$  – прогнозований відсоток зростання реалізації.

Підставивши вихідні дані у формулу, отримаємо:

$$\Delta D = 36,1 \times \frac{12}{100} = 43,43 \text{ млн. грн.}$$

Таким чином, після реалізації запропонованих заходів підприємство може отримати додатковий дохід від реалізації продукції у сумі 43,43 млн. грн.

Окремий економічний ефект очікується за рахунок оптимізації виробничих витрат. Модернізація обладнання та вдосконалення виробничого процесу дозволять скоротити втрати матеріалів, знизити кількість браку та зменшити витрати на переробку продукції. За попередніми розрахунками очікуване скорочення собівартості продукції становитиме близько 5 %.

Розрахунок економії витрат здійснюється за формулою:

$$E_v = C \times \frac{3}{100} \quad (3.2)$$

де,  $E_v$  – економія витрат;

$C$  – собівартість реалізованої продукції;

$3$  – прогнозований відсоток скорочення витрат

$$E_v = 28,8 \times \frac{5}{100} = 1,44 \text{ млн. грн.}$$

Отже, очікуване скорочення виробничих витрат становитиме 1440 тис. грн.

Загальний економічний ефект від реалізації запропонованих заходів визначається як сума приросту доходу та економії витрат:

$$E_e = \Delta D + E_v \quad (3.3)$$

де,  $E_e$  – загальний економічний ефект.

$$E_e = 43,30 + 1,44 = 44,74 \text{ млн. грн.}$$

Для оцінки ефективності вкладених коштів доцільно визначити коефіцієнт економічної ефективності:

$$K_e = E_e / B \quad (3.4)$$

де,  $K_e$  – коефіцієнт економічної ефективності;

$B$  – загальна сума витрат на реалізацію заходів.

$$K_e = 44,74 : 520 = 86\%$$

Отриманий результат свідчить про те, що кожна 1 грн, вкладена у реалізацію запропонованих заходів, може забезпечити підприємству близько 11,1 грн економічного ефекту.

Важливим показником оцінки ефективності інвестицій є строк окупності витрат, який визначається за формулою:

$$T = \frac{B}{E_e} \quad (3.5)$$

де,  $T$  – строк окупності витрат.

$$T = 520 : 44,74 = 12 \text{ років}$$

Отже, строк окупності вкладених коштів становить 12 років, що свідчить про низьку економічну доцільність реалізації запропонованих заходів.

Окрім прямого економічного ефекту, впровадження запропонованих кроків забезпечить підприємству низьку додаткових конкурентних переваг, серед яких: зростання рівня задоволеності споживачів; зміцнення ділової репутації фірми; збільшення кількості постійних покупців; розширення

ринків збуту; підвищення рівня пізнаваності бренду; укріплення конкурентних позицій підприємства на ринку. Таким чином, проведені обчислення підтверджують економічну доцільність реалізації запропонованих заходів щодо піднесення конкурентоспроможності продукції ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА». Їх впровадження сприятиме зростанню прибутків підприємства, підвищенню прибутковості роботи, зниженню витрат та забезпеченню сталого розвитку фірми у довгостроковій перспективі.

## ВИСНОВКИ

У ході виконання дипломної роботи було здійснено всебічне дослідження теоретичних положень, методичних підходів і практичних аспектів забезпечення якості продукції та формування конкурентоспроможності підприємства на прикладі діяльності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА». Проведений аналіз дозволив визначити роль якості продукції у забезпеченні ефективного функціонування підприємства та її вплив на формування стійких конкурентних переваг у сучасних економічних умовах. За підсумками дослідження сформовано низку теоретичних і практичних висновків.

У процесі дослідження встановлено, що в умовах посилення конкуренції та нестабільності ринкового середовища саме якість продукції стає одним із головних чинників успішного розвитку підприємства. Високий рівень якості забезпечує формування позитивної репутації виробника, сприяє зміцненню довіри споживачів та створює умови для утримання стабільних позицій на ринку. Крім того, якісна продукція підвищує рівень задоволеності клієнтів, стимулює повторні покупки та дозволяє підприємству розширювати коло споживачів і ринки збуту.

У роботі було розглянуто різні наукові підходи до трактування понять «якість продукції» та «конкурентоспроможність продукції». За результатами аналізу визначено, що рівень конкурентоспроможності продукції залежить від сукупності технічних, економічних, функціональних і споживчих характеристик товару. Важливе значення мають також надійність продукції, її дизайн, цінова політика підприємства, рівень сервісного обслуговування та здатність продукції відповідати актуальним потребам споживачів. Проведене дослідження підтвердило, що саме якість виступає основою формування довготривалих конкурентних переваг підприємства.

Особливу увагу в роботі приділено сучасним підходам до управління якістю. Визначено, що ефективне функціонування системи управління якістю повинно базуватися на принципах процесного підходу, безперервного вдосконалення виробничих процесів, ризик-орієнтованого управління та впровадження міжнародних стандартів якості, зокрема ISO 9001:2015. Доведено, що система забезпечення якості повинна охоплювати всі стадії життєвого циклу продукції – від етапу проектування та виробництва до реалізації й після продажного обслуговування. Значну роль у забезпеченні належного рівня якості відіграє система контролю продукції, яка дозволяє своєчасно виявляти та усувати можливі дефекти.

У роботі також досліджено методичні підходи до оцінювання якості та конкурентоспроможності продукції. Встановлено, що найбільш результативними є комплексні методи оцінювання, які враховують не лише технічні характеристики продукції, а й економічні, експлуатаційні та ринкові показники. Окремо визначено важливість вихідного контролю якості як завершального етапу виробничого процесу. Ефективна організація такого контролю сприяє мінімізації ризику реалізації продукції з недоліками, підвищує довіру споживачів і позитивно впливає на імідж підприємства.

Дипломна робота була присвячена аналізу діяльності ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА», яке здійснює виробництво металевих дверей та металоконструкцій. За результатами проведеного аналізу встановлено, що підприємство демонструє позитивну динаміку фінансово-економічних показників і поступово зміцнює свої позиції на ринку. Зокрема, спостерігається збільшення обсягів реалізації продукції, зростання доходів та покращення показників рентабельності. Водночас діяльність підприємства здійснюється в умовах високого рівня конкуренції, що потребує постійного вдосконалення виробничих процесів, оновлення обладнання та підвищення якості продукції.

У результаті проведеного аналізу було визначено низку проблемних аспектів, які стримують подальше підвищення конкурентоспроможності

підприємства. Серед них – необхідність модернізації виробничого обладнання, удосконалення системи контролю якості, оптимізація виробничих витрат, посилення маркетингової діяльності та розширення асортименту продукції. Встановлено, що для забезпечення стабільного розвитку підприємству необхідно активніше впроваджувати сучасні технології виробництва, автоматизувати виробничі процеси та розширювати використання цифрових інструментів управління.

За результатами дослідження було розроблено комплекс практичних заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності продукції ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА». Основними напрямками вдосконалення визначено модернізацію виробничих потужностей, використання сучасного обладнання, посилення системи контролю якості, впровадження цифрових технологій управління виробництвом, удосконалення маркетингової політики та розвиток бренду підприємства. Також запропоновано заходи щодо розширення каналів збуту продукції та підвищення рівня сервісного обслуговування клієнтів.

Проведене економічне обґрунтування підтвердило ефективність запропонованих заходів. Результати розрахунків показали, що їх впровадження дозволить підприємству збільшити обсяги реалізації продукції, скоротити рівень виробничих витрат, підвищити продуктивність праці та забезпечити зростання прибутковості діяльності. Крім безпосереднього економічного ефекту, реалізація запропонованих рішень сприятиме підвищенню рівня задоволеності споживачів, зміцненню іміджу підприємства та посиленню його конкурентних позицій на ринку металевих дверей і металоконструкцій. Визначений строк окупності інвестицій підтверджує доцільність і практичну ефективність запропонованих управлінських рішень.

Отже, у результаті виконання дипломної роботи отримані результати свідчать про те, що забезпечення високого рівня якості продукції, використання сучасних підходів до управління якістю та постійне

вдосконалення конкурентних переваг є необхідними умовами стабільного розвитку підприємства та підвищення ефективності його діяльності. Для ТОВ «РІАЛ ДОРС ЮА» реалізація запропонованих заходів стане важливим фактором зміцнення ринкових позицій, підвищення фінансової стійкості та забезпечення довгострокових перспектив розвитку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. ДСТУ ISO 9000:2015. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів (ISO 9000:2015, IDT). Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 45 с.
2. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 468 с.
3. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом : навч. посіб. Київ : ФОП Ямчинський О. В., 2020. 466 с.
4. Баранова І. Ф., Бурдіна М. І., Маляр В. Г. Аналітика управління персоналом : навч. посіб. Київ : Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2020. 252 с.
5. Бойко В. В., Зарічний М. Я. Інструменти підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-39>.
6. Брич В., Борисяк О., Білоус Л., Галиш Н. Трансформація системи управління персоналом підприємств : монографія. Тернопіль : Економічна думка, 2020. 212 с.
7. Воздвиженський В. В., Тітова М. С. Конкурентоспроможність підприємства: теоретичні аспекти формування та практичний інструментарій реалізації. *Економіка та управління підприємствами*. 2024. № 2(9). С. 58-65. DOI: [https://doi.org/10.31319/2709-2879.2024iss2\(9\).318854pp58-65](https://doi.org/10.31319/2709-2879.2024iss2(9).318854pp58-65).
8. Грабовська Т. Є., Завадська О. М. Аналітика персоналу : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 246 с.
9. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Перерва Б. К. Особливості формування конкурентних переваг підприємства в кризових умовах.

*Інвестиції: практика та досвід.* 2023. № 11. С. 22-30. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.11.22>.

10. Євдокимов Ф. І. Оцінка ефективності бренду як чинника конкурентних переваг. *Економічний вісник Донбасу.* 2011. № 1(33). С. 40-46. URL: [https://ev.nmu.org.ua/index.php/uk/archive?arh\\_article=531](https://ev.nmu.org.ua/index.php/uk/archive?arh_article=531).

11. Копилюк О. І., Бачинський В. І. Облік та фінанси : навч. посіб. Львів : ЛТЕУ, 2023. 345 с.

12. Мних Є. В., Барабаш Н. С. Фінансовий аналіз : підручник. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. 536 с.

13. Носань Н. С., Якименко Т. В., Панченко Р. В. Стратегічне планування діяльності підприємства. *Економіка та суспільство.* 2023. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-16>.

14. Петренко В. С., Карнаушенко А. С. Інтегральний підхід до оцінки конкурентоспроможності ІТ-бізнесу. *Проблеми сучасних трансформацій.* Серія: економіка та управління. 2025. № 17. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.35.2025.352381>.

15. Полякова Є. С. Теоретичні аспекти поняття управління конкурентоспроможністю підприємства. *Бізнес Інформ.* 2024. № 10. С. 315-321. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-10-6-22>.

16. Пічугіна М. А., Матіяш Д. О. Якість 4.0: сутність, функції та виклики. 2023. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/279695>.

17. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : навч. посіб. 3-тє вид., випр. і доп. Київ : Знання, 2007. 668 с.

18. Совершенна І. О., Остролюцький О. О. Маркетингові стратегії конкуренції: аналіз сучасних концепцій. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука».* 2020. № 1. С. 14-22. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2057-2020-1>.

19. Тютюнник Ю. М., Дорогань-Писаренко Л. О., Тютюнник С. В. Фінансовий аналіз : навч. посіб. 2-ге вид., змін. і допов. Полтава : Астроя, 2020. 434 с.

20. Фатхутдінов Р. А. Управління конкурентоспроможністю організації : підручник. Київ : Кондор, 2020. 470 с.

21. Шершньова З. Є., Оборська С. В. Стратегічне управління : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : КНЕУ, 2004. 699 с.

22. Ясіновська І. Ф., Фелісеєв В. А. Ділова активність промислових підприємств України: оцінка, проблеми та напрями забезпечення. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-16>.

# ДОДАТКИ

Додаток 1  
до Національного положення  
(стандарту) бухгалтерського обліку 25  
«Спрощена фінансова звітність»  
(пункт 4 розділу I)

### Фінансова звітність малого підприємства

		КОДИ		
		2024	1	1
Підприємство	<b>ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "PIAL DORS ЮА"</b>			
Територія	<b>ДНІПРОПЕТРОВСЬКА</b>			<b>UA12060170010585703</b>
Організаційно-правова форма господарювання	<b>Товариство з обмеженою відповідальністю</b>			<b>240</b>
Вид економічної діяльності	<b>Виробництво металевих дверей і вікон</b>			<b>25.12</b>
Середня кількість працівників, осіб	<b>5</b>			
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон	<b>50011, ДНІПРОПЕТРОВСЬКА, КРИВИЙ РІГ, вулиця ДЖАМБУЛА, 32/6</b>			<b>0966014157</b>

#### І. Баланс на 31.12.2023 р.

		Форма № 1-м	Код за ДКУД	1801006
Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	<b>0</b>	<b>0</b>	
первісна вартість	1001			
накопичена амортизація	1002	( )	( )	
Незавершені капітальні інвестиції	1005			
Основні засоби:	1010	<b>0</b>	<b>0</b>	
первісна вартість	1011			
знос	1012	( )	( )	
Довгострокові біологічні активи	1020			
Довгострокові фінансові інвестиції	1030			
Інші необоротні активи	1090			
Усього за розділом I	1095	<b>0</b>	<b>0</b>	
II. Оборотні активи				
Запаси:	1100		<b>67.4</b>	
у тому числі готова продукція	1103			
Поточні біологічні активи	1110			
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125		<b>1.9</b>	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135		<b>1.4</b>	
у тому числі з податку на прибуток	1136			
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		<b>9</b>	
Поточні фінансові інвестиції	1160			
Гроші та їх еквіваленти	1165		<b>40.2</b>	
Витрати майбутніх періодів	1170			
Інші оборотні активи	1190		<b>4.8</b>	
Усього за розділом II	1195	<b>0</b>	<b>124.7</b>	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200			
Баланс	1300	<b>0</b>	<b>124.7</b>	

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400		1
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		.1
Неоплачений капітал	1425	( )	( 1 )
Усього за розділом I	1495	0	.1
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595		
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615		72.7
розрахунками з бюджетом	1620		12.5
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630		39.3
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690		.1
Усього за розділом III	1695	0	124.6
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	0	124.7

## 2. Звіт про фінансові результати

за Рік 2023 р.

Форма N 2-м

Код за КУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	229.5	
Інші операційні доходи	2120	95.4	
Інші доходи	2240		
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	324.9	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 192.6 )	( )
Інші операційні витрати	2180	( 132.2 )	( )
Інші витрати	2270	( )	( )
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	( 324.8 )	( 0 )
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	.1	0
Податок на прибуток	2300	( )	( )
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	.1	0

Керівник

(підпис)

**Волкова Олена Алевтинівна**

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

<sup>1</sup> Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

Додаток 1  
до Національного положення  
(стандарту) бухгалтерського обліку 25  
«Спрошлена фінансова звітність»  
(пункт 4 розділу I)

## Фінансова звітність малого підприємства

		Дата (рік, місяць, число)		КОДИ		
		2025	1	1		
Підприємство	<b>ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "PIAL DORS IOA"</b>	за ЄДРПОУ				
Територія	<b>ДНІПРОПЕТРОВСЬКА</b>	за КАТОТТГ <sup>1</sup>		<b>UA12060170010585703</b>		
Організаційно-правова форма господарювання	<b>Товариство з обмеженою відповідальністю</b>	за КОПФГ		<b>240</b>		
Вид економічної діяльності	<b>Виробництво металевих дверей і вікон</b>	за КВЕД		<b>25.12</b>		
Середня кількість працівників, осіб	<b>9</b>					
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком						
Адреса, телефон		<b>50011, ДНІПРОПЕТРОВСЬКА, КРИВИЙ РІГ, вулиця ДЖАМБУЛА, 32/6</b>		<b>0966014157</b>		

I. Баланс на 31.12.2024 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного року	1801006
			На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	0	0
первісна вартість	1001	0	
накопичена амортизація	1002	( 0 )	( )
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	
Основні засоби:	1010	0	101.4
первісна вартість	1011	0	101.9
знос	1012	( 0 )	( .5 )
Довгострокові біологічні активи	1020	0	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0	
Інші необоротні активи	1090	0	
Усього за розділом I	1095	0	101.4
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	67.4	2337.7
у тому числі готова продукція	1103	0	1433.8
Поточні біологічні активи	1110	0	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	1.9	879.7
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	1.4	17.9
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	9	1908.3
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	
Гроші та їх еквіваленти	1165	40.2	3004
Витрати майбутніх періодів	1170	0	
Інші оборотні активи	1190	4.8	844
Усього за розділом II	1195	124.7	8991.6
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	
Баланс	1300	124.7	9093

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1	1
Додатковий капітал	1410	0	
Резервний капітал	1415	0	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	.1	817.3
Неоплачений капітал	1425	( 1 )	( 1 )
Усього за розділом I	1495	.1	817.3
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>	1595	0	
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	0	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	
товари, роботи, послуги	1615	72.7	5089.2
розрахунками з бюджетом	1620	12.5	189.4
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	179.4
розрахунками зі страхування	1625	0	
розрахунками з оплати праці	1630	39.3	
Доходи майбутніх періодів	1665	0	
Інші поточні зобов'язання	1690	.1	2997.1
Усього за розділом III	1695	124.6	8275.7
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	1700	0	
Баланс	1900	124.7	9093

## 2. Звіт про фінансові результати

за Рік 2024 р.

Форма N 2-м

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	11357.9	229.5
Інші операційні доходи	2120	977.5	95.4
Інші доходи	2240		0
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	12335.4	324.9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 9792.3 )	( 192.6 )
Інші операційні витрати	2180	( 1546.5 )	( 132.2 )
Інші витрати	2270	( )	( 0 )
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	( 11338.8 )	( 324.8 )
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	996.6	.1
Податок на прибуток	2300	( 179.4 )	( 0 )
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	817.2	.1

Керівник

(підпис)

**Волкова Олена Алевтинівна**

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

<sup>1</sup> Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць за територіями територіальних громад.

## Додаток В

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова  
звітність"  
(пункт 4 розділу 1)

## Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Дата (рік, місяць, число)	Коди		
		2026	01	01
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "РІАЛ ДОРС ЮА"	за ЄДРПОУ	45266065		
Територія ДНІПРОПЕТРОВСЬКА	за КАТОТТГ	UA12060170010585703		
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю за КОПФГ	240		
Вид економічної діяльності	Виробництво металених дверей і вікон за КВЕД	25.12		
Середня кількість працівників, осіб	15			
Одиниця виміру:	тис.грн. з одним десятковим значенням			
Адреса, телефон	вулиця ДЖАМБУЛА, буд. 32/6, САКСАГАНСЬКИЙ р-н, м. КРИВИЙ РІГ, Криворізька, КРИВОРІЗЬКИЙ, ДНІПРОПЕТРОВСЬКА обл., 50011, Україна			

## I. Баланс на 31122025 р.

Форма №1-м Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I.Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	0	0
Первісна вартість	1001	0	0
Накопичена амортизація	1002	(0)	(0)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	1079
Основні засоби:	1010	101.4	2311.1
первісна вартість	1011	101.9	2447
знос	1012	(0.5)	(135.9)
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>101.4</b>	<b>3390.1</b>
<b>II.Оборотні активи</b>			
Запаси:	1100	2337.7	3639.9
у тому числі готова продукція	1103	1433.8	1306.7
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	879.7	4261.8
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	17.9	2.3
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1908.3	2747.8
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	3004	1078.1
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Інші оборотні активи	1190	844	3111
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>8991.6</b>	<b>14840.9</b>
<b>III.Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

вибуття			
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>9093</b>	<b>18231</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1	1
Додатковий капітал	1410	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	817.3	3055.9
Неоплачений капітал	1425	(1)	(1)
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>817.3</b>	<b>3055.9</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>			
<b>III. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	5089.2	12196
розрахунками з бюджетом	1620	189.4	973.9
у тому числі з податку на прибуток	1621	179.4	184.7
розрахунками зі страхування	1625	0	0
розрахунками з оплати праці	1630	0	68.5
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	2997.1	1859.5
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>8275.7</b>	<b>15097.9</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>9093</b>	<b>18231</b>

## 2. Звіт про фінансові результати за Рік 2025 р.

Форма №2-м Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	36099.4	11357.9
Інші операційні доходи	2120	478.6	977.5
Інші доходи	2240	206.8	0
<b>Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)</b>	<b>2280</b>	<b>36784.8</b>	<b>12335.4</b>
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(28794.7)	(9792.3)
Інші операційні витрати	2180	(6964)	(1546.5)
Інші витрати	2270	(0)	(0)
<b>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</b>	<b>2285</b>	<b>(35758.7)</b>	<b>(11338.8)</b>
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	1026.1	996.6

Податок на прибуток	2300	(184.7)	(179.4)
<b>Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)</b>	<b>2350</b>	<b>841.4</b>	<b>817.2</b>

Керівник

(підпис)

ВОЛКОВА ОЛЕНА АЛЕВТИНІВНА

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

<sup>1</sup> Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

## Класифікація методів та інструментів управління якістю



## Особливості груп методів та інструментів управління якістю

Назва групи методів та інструментів управління якістю	Особливості
„Сім простих (старих) японських інструментів контролю і управління якістю”	У своїй сукупності вони утворюють ефективну систему методів контролю і аналізу якості. З їх допомогою, за свідченням Ісікави, може вирішуватися до 95 % всіх проблем, що знаходяться у полі зору виробників. Більшість методів-інструментів призначена для роботи з числовими (статистичними) даними зібраними в ході контролю і управління процесом. Виключенням є «Причинно-наслідкова діаграма Ісікави», що оперує переважно з вербальною (представленою в словесній формі) інформацією.
„Нові інструменти управління якістю”	Цей набір інструментів дозволяє полегшити вирішення проблем управління якістю в тих випадках, коли початкова інформація представлена не в чисельній, а в іншій формі, наприклад у вигляді словесних (вербальних) описів. Збір початкових даних для нових інструментів управління якістю зазвичай здійснюють із застосуванням так званих «мозкових атак». Нові інструменти управління якістю лежать в основі новітньої процедури перетворення вимог споживачів спочатку в параметри якості очікуваної ним продукції, а потім в параметри якості процесів виробництва цієї продукції.
„Комплексні інструменти і методології управління якістю”	Ці методології і інструменти дозволяють результативно і ефективно здійснювати так звані проекти прориву, що ведуть до радикального перегляду і зміни існуючих процесів або навіть до впровадження нових процесів. Проте ці методології і інструменти можуть бути використані також при постійному і поетапному поліпшенні наявних в організації процесів.

Вихідні дані для проведення кореляційно-регресійного аналізу  
фінансових результатів підприємства

Місяць	Чистий прибуток, тис. грн (Y)	Обсяг реалізації продукції, тис. грн (X1)	Собівартість продукції, тис. грн (X2)	Продуктивність праці, тис. грн/особу (X3)	Фондовіддача, грн (X4)	Оборотність активів, рази (X5)
Січень 2023	98	4100	3256	24,5	4,1	2,3
Лютий 2023	41	4350	3441	25,2	4,2	2,4
Березень 2023	45	4605	3625	26,8	4,3	2,5
Квітень 2023	47	3787	3740	27,5	4,4	2,5
Травень 2023	49	3956	3884	28	4,5	2,6
Червень 2023	52	1520	1051	29,4	4,6	2,7
Липень 2023	94	2548	2259	30,8	4,8	2,8
Серпень 2023	76	1063	885	31,2	4,9	2,8
Вересень 2023	99	3285	1452	32,5	5	2,9
Жовтень 2023	91	2610	1470	33,8	5,2	3
Листопад 2023	63	3628	2484	34,5	5,3	3,1
Грудень 2023	94	1668	1010	35,7	5,5	3,2
Січень 2024	47	3966	3879	37,7	4,5	2,7
Лютий 2024	50	1530	1443	39,7	3,5	2,8
Березень 2024	92	2558	2471	41,7	2,5	2,8
Квітень 2024	74	1073	986	43,7	1,5	2,9
Травень 2024	97	3295	3208	45,7	3,5	2,7
Червень 2024	89	2620	2533	47,7	5,5	2,8
Липень 2024	61	3638	3551	49,7	7,5	2,8
Серпень 2024	92	1678	1591	51,7	9,5	2,9
Вересень 2024	92	1678	1591	53,7	11,5	2,7
Жовтень 2024	92	2558	2471	55,7	13,5	2,8
Листопад 2024	74	1073	986	57,7	15,5	2,8
Грудень 2024	97	3295	3208	59,7	17,5	2,9
Січень 2025	49	3956	3884	61,7	19,5	2,6
Лютий 2025	52	1520	1051	29,4	21,5	2,7
Березень 2025	94	2548	2259	30,8	23,5	2,8
Квітень 2025	76	1063	885	31,2	4,9	2,8
Травень 2025	99	3285	1452	32,5	5	2,9
Червень 2025	91	2610	1470	33,8	5,2	3
Липень 2025	63	3628	2484	34,5	5,3	3,1
Серпень 2025	94	1668	1010	35,7	5,5	3,2
Вересень 2025	94	1668	1010	35,7	5,5	3,2
Жовтень 2025	94	2548	2259	30,8	4,8	2,8
Листопад 2025	76	1063	885	31,2	4,9	2,8
Грудень 2025	99	3285	1452	32,5	5	2,9

Взаємозв'язок понять «конкурентоспроможність» та «стратегія покращення якості продукції»

