

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»

Кафедра управління та адміністрування

До захисту допущено

Кафедрою управління та адміністрування протокол № 7 від 4 грудня

завідувач кафедри _____


(підпис)

Оксана НЕСТЕРЕНКО

(ім'я, прізвище)

« 04 » грудня 2025 р.

Кваліфікаційна робота

здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти

Шляхи забезпечення конкурентоспроможності підприємства

(назва роботи)

Спеціальність 073 «Менеджмент»

(код та найменування спеціальності; спеціалізації спеціальності - за наявності)

Освітня програма «Бізнес-адміністрування»

(назва освітньої програми)

Виконавець _____


(підпис)

Єва ЗЕРНИЙ

(ім'я, прізвище)

Науковий керівник _____


(підпис)

Вікторія ТРЕТЯК

(ім'я, прізвище)

Харків – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»

Кафедра управління та адміністрування

Рівень вищої освіти (освітньо-кваліфікаційний рівень) магістр

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо - професійна програма «Бізнес адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. завідувачки кафедри



Вікторія ТРЕТЯК

підпис ім'я, прізвище

“25” червня 2025 року

З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Зерній Єви Олександрівни

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи: Шляхи забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Керівник роботи: Третяк В. П., д.е.н., проф.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від 07.10.2025 року № 4501-5/3688

2. Строк подання студентом роботи 15 листопада 2025 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити: дослідити сутність поняття конкурентоспроможності підприємства та узагальнити теоретичні підходи до її оцінювання, визначити основні компоненти та фактори формування конкурентоспроможності в сучасних умовах, надати загальну характеристику діяльності ТОВ «Метторг», здійснити аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, оцінити рівень його конкурентоспроможності та ринкові позиції на ринку металоконструкцій, обґрунтувати напрями зміцнення конкурентних переваг ТОВ «Метторг» і сформувати організаційно-економічні інструменти забезпечення конкурентоспроможності, розробити механізм підвищення конкурентоспроможності підприємства та оцінити ефективність його впровадження.

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1	Узгодження змісту кваліфікаційної роботи
2	Підготовка першого розділу кваліфікаційної роботи
3	Доопрацювання першого розділу згідно з рекомендаціями науково керівника. Написання другого розділу кваліфікаційної роботи
4	Доопрацювання другого розділу згідно з рекомендаціями науково керівника. Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи
5	Доопрацювання третього розділу згідно з рекомендаціями науково керівника. Підготовка тез доповіді на наукову конференцію за темою дослідження
6	Написання вступу, висновків кваліфікаційної роботи. Оформлення списку літератури
7	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру управління та адміністрування

5. Дата видачі завдання «25» червня 2025 року

Студент


_____ підпис

_____ Єва ЗЕРНІЙ
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник роботи


_____ підпис

_____ Вікторія ТРЕТЯК
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Категорійний апарат визначення сутності «конкурентоспроможність підприємства»	8
1.2. Теоретичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства	12
1.3. Фактори формування конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах	19
Висновки до розділу 1	27
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «МЕТТОРГ»	29
2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Метторг»	29
2.2. Оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «Метторг»	35
2.3. Аналіз рівня конкурентоспроможності ТОВ «Метторг» та його позиції на ринку	51
Висновки до розділу 2	56
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «МЕТТОРГ»	58
3.1. Напрями зміцнення конкурентних позицій ТОВ «Метторг»	58
3.2. Організаційно-економічні інструменти забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «Метторг»	62
3.3. Система організаційно-економічного забезпечення конкурентоспроможності підприємства та оцінка її результативності	68
Висновки до розділу 3	71
ВИСНОВКИ	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	76
ДОДАТКИ	83

ВСТУП

Актуальність теми. Підвищення конкурентоспроможності підприємств є ключовою умовою стабільного розвитку економіки України, оскільки визначає їх здатність ефективно працювати в умовах відкритого ринку та глобальної конкуренції. Повномасштабна війна, кризи в енергетиці й логістиці та падіння купівельної спроможності ускладнили ведення бізнесу, висунувши вимогу не лише зберігати, а й відновлювати конкурентний потенціал. За таких умов особливо актуальними стають адаптація бізнес-моделей, цифрова трансформація та формування стійких управлінських стратегій, здатних забезпечити результативність навіть у кризові періоди.

Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що конкурентоспроможність підприємства визначає його здатність ефективно реагувати на виклики ринкової економіки, забезпечувати стабільне зростання та формувати довгострокові конкурентні переваги. У сучасних умовах високої турбулентності ринку саме рівень конкурентоспроможності стає показником гнучкості, інноваційності та життєздатності підприємства.

Науковий інтерес до цієї теми виявлено у працях зарубіжних учених, серед яких М. Портер [49], І. Ансофф [2], Й. Шумпетер [10], що заклали основи стратегічного аналізу та управління конкурентними перевагами. Значний внесок у розвиток даної проблематики зробили українські дослідники – О. Ареф'єва [18], І. Бланк [1], Н. Тарнавська [55], які розкрили особливості формування конкурентоспроможності підприємств у трансформаційній економіці.

Проте, незважаючи на значну кількість досліджень, потребують подальшого розвитку питання практичної реалізації механізмів зміцнення конкурентних позицій українських підприємств, зокрема у сфері торгівлі металами. Саме це зумовлює необхідність детального аналізу стану конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Метторг» та розроблення ефективних шляхів її підвищення.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи магістра є дослідження теоретичних і практичних засад забезпечення конкурентоспроможності підприємства та розроблення рекомендацій щодо підвищення її рівня на прикладі ТОВ «Метторг».

Для досягнення поставленої мети в роботі необхідно вирішити такі завдання:

- розкрити сутність поняття «конкурентоспроможність підприємства» та систематизувати теоретичні підходи до її оцінювання;
- визначити ключові структурні компоненти та фактори формування конкурентоспроможності підприємства в сучасних економічних умовах;
- надати загальну характеристику діяльності ТОВ «Метторг» та проаналізувати особливості його функціонування;
- здійснити комплексну оцінку зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «Метторг»;
- проаналізувати рівень конкурентоспроможності ТОВ «Метторг» і визначити його позиції на ринку металоконструкцій;
- обґрунтувати напрями зміцнення конкурентних позицій підприємства та сформувати систему організаційно-економічних інструментів забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «Метторг» з урахуванням виявлених можливостей і загроз;
- розробити механізм організаційно-економічного забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «МЕТТОРГ» та здійснити оцінку результативності його впровадження.

Об'єктом дослідження є процес забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «Метторг».

Предметом дослідження є теоретико-методичні аспекти формування і реалізації шляхів підвищення конкурентоспроможності ТОВ «Метторг».

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети в роботі були використані такі методи дослідження: логічно-діалектичний – для розкриття теоретичних основ поняття конкурентоспроможності та закономірностей її

формування; структурно-логічний – для систематизації чинників і підходів до оцінки конкурентоспроможності; класифікаційний – для групування факторів за їхнім походженням і характером впливу; статистичний та економіко-аналітичний – для дослідження показників діяльності ТОВ «Метторг»; порівняльний та графічний – для наочного представлення результатів аналізу та порівняння конкурентних позицій; метод SWOT-аналізу – для оцінки сильних і слабких сторін, можливостей і загроз підприємства; метод логічного узагальнення – для формулювання висновків і практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Теоретичною та інформаційною базою дослідження стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, офіційні дані Державної служби статистики України, фінансова звітність ТОВ «Метторг», законодавчі та нормативно-правові акти, а також власні аналітичні спостереження автора.

Практичне значення отриманих результатів кваліфікаційної роботи магістра полягає в розробленні рекомендацій, що можуть бути використані в діяльності ТОВ «Метторг» (м. Харків) для підвищення ефективності управління, оптимізації маркетингових стратегій, впровадження інноваційних технологій і зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку металопродукції.

Структура та зміст кваліфікаційної роботи відповідають поставленим завданням і складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 82 стор. комп'ютерного тексту. Робота містить 17 таблиць, 6 рисунків. Список джерел нараховує 61 найменування.

Апробація результатів дослідження. Попередня апробація здійснена за допомогою публікації тез доповіді «Формування конкурентних переваг підприємства (на прикладі ТОВ «МЕТТОРГ»)» на III Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Проблеми та перспективи забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку територій», яка відбулася 31 жовтня 2025 року у Харкові.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Категорійний апарат визначення сутності «конкурентоспроможність підприємства»

У сучасній економічній науці поняття конкуренції займає центральне місце серед категорій, що визначають механізм функціонування ринкової економіки. Конкуренція розглядається як процес суперництва між суб'єктами господарювання за обмежені ресурси, ринки збуту, споживачів та фінансові потоки. Як зазначає Портер, саме конкуренція є рушійною силою економічного прогресу, адже стимулює підвищення ефективності виробництва, впровадження інновацій і покращення якості продукції. Вона змушує підприємства шукати нові способи зниження витрат, оптимізації технологічних процесів і підвищення рівня задоволеності клієнтів [49].

В економічній теорії конкуренція виступає фундаментальним принципом ринкової системи, який забезпечує саморегулювання економіки. За класичним підходом А. Сміта, конкуренція – це «невидима рука ринку», яка сприяє ефективному розподілу ресурсів та формуванню рівноваги попиту і пропозиції [36]. Подальший розвиток цієї концепції отримали у працях Й. Шумпетера, який увів поняття «творчого руйнування» (creative destruction) – процесу, коли нові, більш ефективні технології та продукти витісняють старі, створюючи умови для динамічного оновлення економічної системи. Таким чином, конкуренція виступає не лише механізмом економічного тиску, а й каталізатором інноваційного розвитку підприємств [10].

У вітчизняній економічній літературі конкуренція розглядається переважно в контексті дії ринкових сил і взаємодії суб'єктів господарювання в

середовищі обмежених ресурсів. Зокрема, у журналі «Економіка і суспільство» наголошується, що конкуренція є основою розвитку ринкових відносин, оскільки вона визначає ефективність економічної діяльності підприємств, формує структуру ринку та впливає на його кон'юнктуру [35]. Науковці підкреслюють, що конкурентні відносини в Україні набувають особливих форм у зв'язку з трансформаційними процесами, нестабільністю ринків і впливом зовнішніх економічних чинників.

Важливо відрізнити конкуренцію як процес – тобто динамічну взаємодію між суб'єктами ринку – від конкурентоспроможності як стану суб'єкта господарювання. Конкурентоспроможність є результатом або наслідком конкурентної боротьби, що відображає реальну здатність підприємства зберігати і зміцнювати свої позиції на ринку. Вона формується під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх факторів і визначає, наскільки ефективно підприємство може задовольняти потреби споживачів у порівнянні з конкурентами.

Конкурентоспроможність підприємства трактується науковцями по-різному. У більшості сучасних досліджень її визначають як здатність підприємства виробляти товари або надавати послуги, які за якістю, ціною та сервісом перевищують або не поступаються продукції конкурентів, забезпечуючи при цьому стабільний прибуток і розвиток. Так, у працях українських дослідників конкурентоспроможність визначається як комплексна системна характеристика, що поєднує економічний, організаційний, технологічний та соціальний аспекти діяльності підприємства [28].

У світовій науковій практиці розроблено низку багатовимірних підходів до аналізу конкурентоспроможності. Зокрема, угорський економіст Л. Чикан запропонував концепцію індексу конкурентоспроможності підприємства (Firm Competitiveness Index), яка базується на оцінці результативності, продуктивності та адаптивності організації до змін зовнішнього середовища [4]. Інший підхід представлений у роботі Р. Бакера та Г. Коллінса, де конкурентоспроможність описується як взаємодія трьох ключових елементів –

активів (Assets), процесів (Processes) та результатів (Performance). Така модель дозволяє оцінити підприємство не лише за наявними ресурсами, а й за ефективністю їх використання [9].

Попри значну кількість наукових досліджень, у літературі досі не сформовано єдиного універсального визначення конкурентоспроможності, адже поняття є багатогранним і охоплює як економічні, так і організаційно-поведінкові аспекти функціонування підприємства. У сучасних працях українських науковців наголошується, що конкурентоспроможність є інтегрованим результатом взаємодії потенціалу підприємства, ефективності його управління, рівня якості продукції та відповідності зовнішнім умовам ринку. Аналогічного підходу дотримуються й дослідники Сумського державного університету, які зазначають, що конкурентоспроможність можна розглядати як поєднання потенційної та реальної спроможності підприємства забезпечувати економічну ефективність і стійке положення на ринку [12].

Деякі автори пропонують диференціювати конкурентоспроможність за рівнями – потенційною та реальною. Потенційна конкурентоспроможність відображає можливості підприємства, які можуть бути реалізовані у майбутньому (інноваційний потенціал, інвестиційна привабливість, кадрові ресурси), тоді як реальна характеризує фактичні результати діяльності на ринку (частка ринку, рентабельність, рівень задоволеності клієнтів). Інші дослідники, зокрема О. Шевченко та В. Пилипчук, акцентують увагу на внутрішніх і зовнішніх аспектах конкурентоспроможності: перші пов'язані зі станом ресурсного потенціалу підприємства, другі – із впливом макроекономічних і галузевих чинників [11].

Отже, конкурентоспроможність підприємства можна визначити як системну економічну категорію, що характеризує здатність суб'єкта господарювання ефективно використовувати свої ресурси та потенціал для створення і реалізації конкурентних переваг, забезпечуючи стабільне функціонування та розвиток у змінному ринковому середовищі. Вона охоплює економічні, організаційні, управлінські, інноваційні й маркетингові аспекти

діяльності підприємства, формуючи його здатність протистояти зовнішнім викликам і адаптуватися до нових умов конкуренції.

З метою систематизації різних трактувань поняття «конкурентоспроможність підприємства» та виявлення ключових акцентів, доцільно узагальнити наукові підходи у вигляді аналітичного огляду, що наведено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Огляд наукових підходів до трактування поняття «конкурентоспроможність підприємства»

Автор / Джерело	Визначення конкурентоспроможності підприємства	Ключовий акцент
М. Портер [49]	Здатність підприємства створювати унікальні конкурентні переваги через стратегію диференціації, лідерство за витратами або фокусування.	Конкурентна стратегія, галузева позиція.
Й. Шумпетер [10]	Конкурентоспроможність формується через інновації та «творче руйнування» старих технологій.	Інноваційність, технологічні зміни.
І. Ансофф [2]	Рівень конкурентоспроможності визначається гнучкістю стратегій і здатністю адаптуватися до змін середовища.	Стратегічна адаптивність.
О. Арєф'єва [18]	Конкурентоспроможність – це сукупність переваг підприємства, що забезпечують його здатність досягати цілей у мінливому середовищі.	Системність, ефективність управління.
І. Бланк [1]	Комплексна характеристика, що відображає потенціал підприємства задовольняти потреби споживачів краще, ніж конкуренти.	Економічна ефективність, потенціал.
L. Chikán [4]	Рівень конкурентоспроможності вимірюється через інтегральний показник ефективності та адаптивності підприємства.	Комплексна оцінка, міжнародний підхід.
Н. Тарнавська [55]	Конкурентоспроможність – здатність економічної системи самостійно та ефективно функціонувати на ринку, реалізуючи власні економічні інтереси й утримуючи стійкі позиції у взаємодії та суперництві з іншими суб'єктами господарювання.	Системний підхід, інтегративність.

Джерело: узагальнено та складено автором

Таким чином, аналіз наукових підходів засвідчує, що конкурентоспроможність є багаторівневою та багатофакторною категорією, що відображає як поточний стан підприємства, так і його здатність до розвитку. У

подальших підрозділах роботи доцільно розглянути теоретичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності та чинники її формування в сучасних умовах господарювання.

1.2. Теоретичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства

Оцінювання конкурентоспроможності підприємства є складним багаторівневим процесом, який потребує врахування економічних, організаційних, інноваційних і ринкових чинників. У науковій літературі сформувалося кілька теоретичних підходів, що визначають сутність і методологію оцінки цього явища.

Класичний підхід до оцінювання конкурентоспроможності ґрунтується на працях М. Портера [49], який вважав, що рівень конкурентоспроможності визначається позицією підприємства в галузі та його здатністю реалізовувати одну з трьох базових стратегій – лідерства за витратами, диференціації або фокусування. Цей підхід має стратегічний характер і передбачає оцінку ринкових переваг, структури галузі та конкурентного тиску з боку постачальників і споживачів.

Інший напрям представлений ресурсним підходом, який зосереджується на внутрішньому потенціалі підприємства. У його межах конкурентоспроможність оцінюється через систему унікальних ресурсів і компетенцій, що відповідають критеріям VRIO (цінність, рідкісність, неможливість імітації, організаційна підтримка). Цей підхід дозволяє оцінити не лише результати діяльності, але й джерела формування конкурентних переваг [3; 7].

Динамічний підхід розглядає конкурентоспроможність як здатність підприємства змінювати свою ресурсну базу, адаптуватися до змін зовнішнього

середовища та впроваджувати інновації. Такий підхід особливо актуальний в умовах цифрової економіки та високої турбулентності ринку, коли гнучкість і швидкість прийняття рішень є ключовими факторами успіху [13; 5].

Інституційно-економічний підхід фокусується на впливі макроекономічного середовища, нормативно-правової бази, конкурентної політики держави та галузевих стандартів. У межах цього підходу конкурентоспроможність оцінюється не лише на рівні окремого підприємства, але й у взаємозв'язку з галузевою чи національною конкурентоспроможністю [4].

Інтегративний підхід передбачає поєднання кількох методологічних напрямів і оцінювання конкурентоспроможності за системою взаємопов'язаних параметрів: ресурсних, процесних і результативних [4]. Такий підхід забезпечує комплексне уявлення про стан підприємства та дозволяє ідентифікувати сильні й слабкі сторони його конкурентного потенціалу.

Загалом, вибір підходу до оцінювання конкурентоспроможності залежить від мети дослідження, галузевих особливостей і наявності інформаційної бази. Найбільш ефективним у сучасних умовах вважається системний або інтегрований підхід, який поєднує внутрішні та зовнішні чинники впливу, кількісні та якісні показники. Його застосування забезпечує всебічну оцінку рівня конкурентоспроможності підприємства та створює аналітичну основу для розроблення стратегічних управлінських рішень.

Для системного розуміння сутності конкурентоспроможності підприємства необхідно враховувати різноманіття наукових підходів, які сформувалися у світовій економічній думці. Кожен із них акцентує увагу на окремих аспектах формування конкурентних переваг – ринкових позиціях, ресурсному потенціалі, здатності до адаптації чи впливі інституційного середовища. Узагальнення цих підходів дозволяє сформулювати комплексне бачення факторів, що визначають рівень конкурентоспроможності підприємства. Структуроване відображення ключових теоретичних концепцій подано на рисунку 1.1.

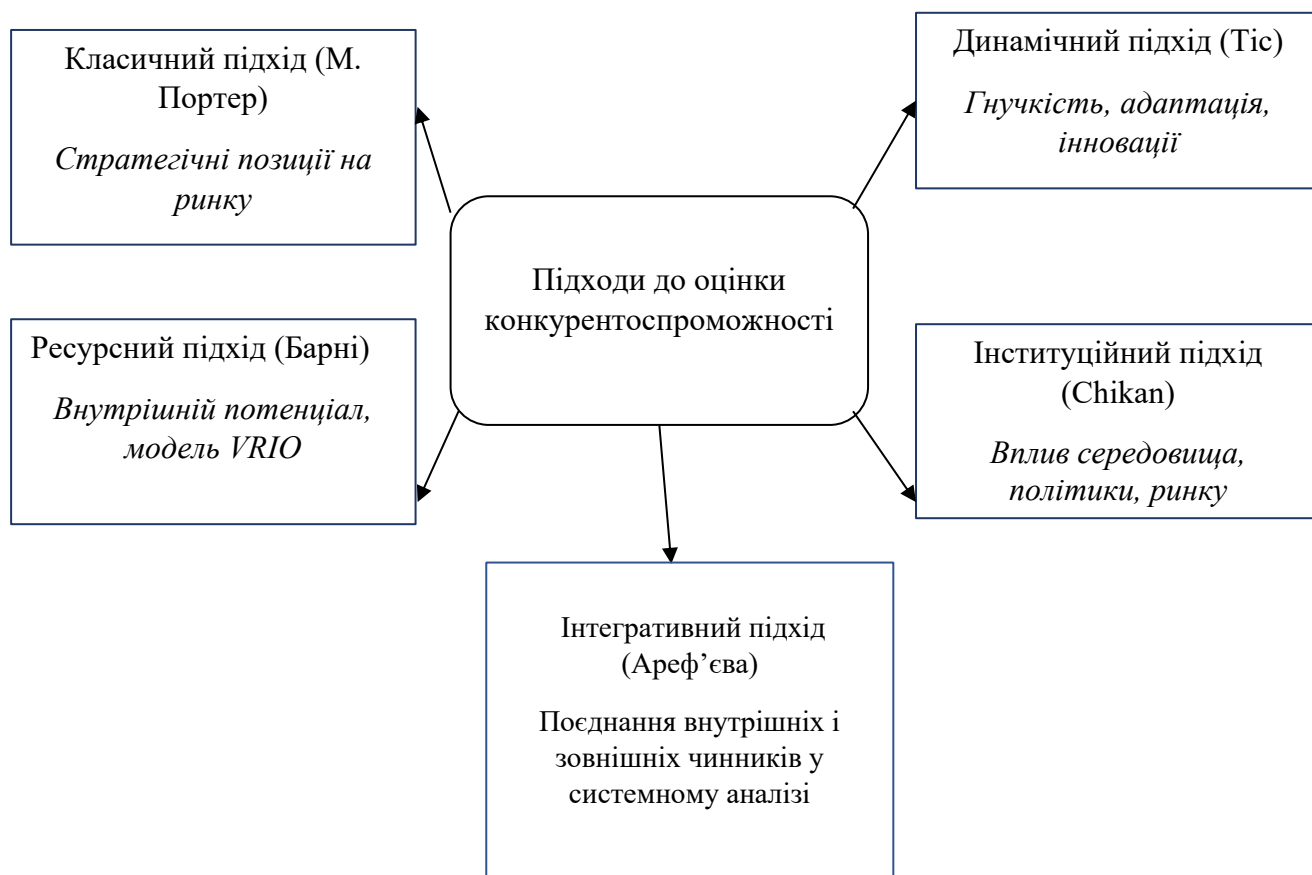


Рисунок 1.1 – Теоретичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства

Джерело: побудовано за інформацією [49;3;4;8]

Таким чином, сучасна теорія оцінювання конкурентоспроможності підприємства базується на поєднанні ресурсного, динамічного, інституційного та стратегічного підходів. Їх інтеграція створює підґрунтя для формування методології комплексного аналізу, що дозволяє не лише оцінювати поточний стан конкурентоспроможності, але й прогнозувати її розвиток у довгостроковій перспективі.

Розглянуті підходи свідчать, що жоден із них не може в повній мірі забезпечити комплексну оцінку конкурентоспроможності підприємства без урахування специфіки його діяльності, масштабів, галузі та зовнішнього ринкового контексту. Класичний і ресурсний підходи орієнтовані переважно на виявлення статичних чинників конкурентних переваг, тоді як динамічний і

інституційний підходи зосереджуються на еволюційному та адаптивному розвитку підприємства в мінливому середовищі. Інтегративний підхід об'єднує обидва напрями, дозволяючи здійснювати всебічну оцінку як на основі кількісних показників (фінансових результатів, частки ринку, рівня інноваційної активності), так і якісних характеристик (репутації, організаційної культури, інтелектуального капіталу).

Суттєвим внеском у розвиток методології оцінювання конкурентоспроможності стали роботи Р. Гранта, який підкреслив важливість взаємозв'язку між стратегічними ресурсами та здатністю менеджменту ефективно їх використовувати [7]. Подібну позицію підтримують і сучасні українські науковці, які трактують конкурентоспроможність як динамічну систему, що формується під впливом інновацій, організаційних змін та цифрових технологій [56;28]. В умовах цифрової трансформації значення набуває також підхід, який поєднує ресурсно-компетентнісний і процесно-орієнтований аналіз, що дозволяє оцінити не лише наявність переваг, а й здатність підприємства їх відтворювати у майбутньому.

У межах сучасної парадигми стратегічного управління дедалі частіше застосовуються гібридні моделі оцінювання конкурентоспроможності, що поєднують елементи різних теоретичних концепцій з метою отримання більш повної картини конкурентного потенціалу підприємства. Такі моделі інтегрують ресурсну концепцію, орієнтовану на аналіз унікальних внутрішніх можливостей і стратегічних ресурсів; динамічну, яка оцінює здатність підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища, реагувати на виклики та генерувати інновації; інституційну, що враховує вплив нормативно-правових, соціально-економічних і галузевих обмежень; а також поведінкову, яка відображає реакцію підприємства, його персоналу та керівництва на зовнішні стимули та зміни умов конкуренції.

Особливістю гібридних моделей є можливість комплексного вимірювання як поточних результатів діяльності, так і потенційних можливостей розвитку. Вони поєднують кількісні індикатори (фінансові,

виробничі, ринкові) із якісними параметрами (організаційна культура, управлінські компетенції, рівень інноваційності), що забезпечує гнучкість і глибину аналітичної оцінки. Такі моделі надають можливість формувати прогностичне бачення конкурентоспроможності, визначати напрями стратегічного розвитку та адаптації до змін зовнішнього середовища.

У сучасних умовах цифровізації економіки гібридні моделі набувають особливої актуальності, адже дозволяють відстежувати не лише економічні параметри ефективності, але й динаміку цифрової трансформації, інноваційної активності та швидкість реакції на технологічні зміни. Їхнє використання сприяє побудові інтегрованої системи управління конкурентоспроможністю, яка поєднує стратегічне прогнозування, оцінювання ризиків і формування гнучких управлінських рішень, що забезпечують підприємству стійкі конкурентні переваги на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Таким чином, узагальнення наукових підходів дає змогу стверджувати, що процес оцінювання конкурентоспроможності підприємства має спиратися на системно-ситуаційний принцип, який поєднує різні методологічні підходи залежно від стратегічних цілей підприємства. У сучасних умовах господарювання найбільш доцільним є використання інтегрованої моделі оцінки конкурентоспроможності, що враховує як внутрішні, так і зовнішні параметри діяльності, а також потенційні можливості розвитку. Такий підхід забезпечує більш комплексне розуміння конкурентного потенціалу підприємства та створює методологічну основу для формування ефективних стратегічних рішень.

З метою відображення логічних зв'язків між ключовими підходами та узагальнення їх у єдину концептуальну рамку складено інтегровану модель теоретичних підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства, представлену на рисунку 1.2, що дозволяє наочно продемонструвати взаємодію стратегічних, ресурсних, динамічних й інституційних факторів, які визначають формування конкурентних переваг.



Рисунок 1.2 – Інтегрована модель теоретичних підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства

Джерело: побудовано за інформацією [49;13;7]

Отже, комплексне поєднання стратегічного, ресурсного, динамічного та інституційного підходів створює методологічну основу для всебічного оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Такий підхід дозволяє не лише визначати рівень поточних конкурентних позицій, але й прогнозувати можливості їх зміцнення в майбутньому, що є необхідною умовою для розроблення ефективних стратегічних рішень у межах сучасного ринкового середовища.

Узагальнення представлених підходів свідчить, що еволюція теоретичних поглядів на оцінювання конкурентоспроможності підприємства відбувалася від спроб визначити окремі її чинники до створення цілісних багатовимірних моделей. Якщо на початкових етапах увага зосереджувалася на аналізі ринкових позицій підприємства, його частки на ринку, цінових стратегій та якості продукції, то згодом дослідники почали розглядати

конкурентоспроможність як результат системної взаємодії різних складових потенціалу підприємства.

У сучасній науковій думці переважає переконання, що оцінка конкурентоспроможності не може ґрунтуватися лише на кількісних показниках фінансової ефективності. Вона має включати також якісні параметри, що характеризують інноваційність, управлінську культуру, організаційний клімат, клієнтоорієнтованість і гнучкість управління. Такий підхід відповідає тенденціям переходу до парадигми стратегічної конкурентоспроможності, у межах якої підприємство розглядається не як статична структура, а як динамічна відкрита система, здатна до розвитку, адаптації та навчання.

Особливе місце у цьому контексті посідають методи комплексного оцінювання, що поєднують фінансові та нефінансові індикатори. Їх використання дозволяє виявити не лише наявний рівень конкурентних переваг, а й тенденції їх змін у середньо- та довгостроковій перспективі. До таких індикаторів належать показники ефективності використання ресурсів, рівень технологічного оновлення, темпи цифрової трансформації, індекс задоволеності споживачів, а також інтегральні оцінки стратегічного потенціалу.

Крім того, важливим завданням сучасного етапу розвитку теорії конкурентоспроможності є визначення оптимального співвідношення між внутрішніми можливостями підприємства та зовнішніми умовами його діяльності. Саме баланс між цими чинниками забезпечує не лише стабільність у поточному періоді, а й здатність підприємства до інноваційного оновлення, що є основою довгострокової стійкості.

Таким чином, результати теоретичного аналізу дають підстави стверджувати, що сучасна методологія оцінювання конкурентоспроможності підприємства повинна ґрунтуватися на інтегрованому підході, який поєднує ресурсну, динамічну, інституційну та поведінкову концепції. Такий підхід забезпечує багаторівневий аналіз конкурентного стану підприємства, дозволяє враховувати як кількісні, так і якісні чинники, а також створює можливість для стратегічного прогнозування конкурентних позицій у мінливому середовищі.

У ході дослідження встановлено, що конкурентоспроможність підприємства є складною багатофакторною категорією, яка потребує системного підходу до оцінювання. Сучасна наукова думка еволюціонувала від вузьких галузевих і фінансових критеріїв до комплексних моделей, що враховують як внутрішні ресурси, так і зовнішнє середовище підприємства. Найбільш універсальними визнано ресурсний, динамічний, інституційний та інтегрований підходи, які доповнюють один одного та забезпечують всебічну оцінку конкурентних переваг. Застосування інтегрованої методології дозволяє не лише визначити поточний рівень конкурентоспроможності, а й виявити потенційні можливості її зростання, що створює основу для формування ефективної стратегії розвитку підприємства.

1.3. Фактори формування конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах

Формування конкурентоспроможності підприємства є результатом взаємодії широкого спектра чинників, які відображають економічні, організаційні, технологічні, соціальні та інституційні умови функціонування бізнесу. Як зазначає Н. Е. Аванесова, конкурентоспроможність формується під впливом як внутрішніх можливостей підприємства, так і зовнішніх обмежень ринкового середовища. Вона є не стільки статичною характеристикою, скільки динамічним процесом, що відображає здатність суб'єкта господарювання реагувати на зміни, адаптуватися до викликів і створювати унікальні конкурентні переваги [15].

У сучасних реаліях на формування конкурентоспроможності українських підприємств істотно впливають воєнні події. Збройна агресія призвела до дестабілізації логістичних ланцюгів, втрати ринків збуту, обмеження доступу до сировинних і фінансових ресурсів, а також підвищення рівня невизначеності бізнес-середовища. У таких умовах конкурентоспроможність підприємства

визначається не лише ефективністю виробництва, а й стійкістю до зовнішніх шоків, здатністю до адаптації, швидкого відновлення діяльності та управління ризиками.

Ключовими чинниками стають економічна гнучкість, диверсифікація ринків, цифровізація бізнес-процесів, розвиток дистанційних каналів взаємодії з клієнтами, а також інституційна відповідальність бізнесу, що проявляється у підтримці соціальних ініціатив, локальних громад та участі у відбудові економіки. Таким чином, війна стала каталізатором трансформації традиційних підходів до конкурентоспроможності, змістивши акценти з короткострокового прибутку на довгострокову стійкість, безперервність функціонування та адаптивність до кризових умов.

Згідно з підходами І. А. Бланка і Л. М. Акімової, конкурентоспроможність можна розглядати як інтегральну характеристику, що поєднує в собі ефективність управління, якість продукції, інноваційний потенціал, маркетингову гнучкість і фінансову стабільність[1; 17] . Однак навіть найвищий рівень внутрішнього потенціалу не гарантує успіху без урахування дії зовнішніх факторів – макроекономічних умов, регуляторної політики, рівня конкуренції, поведінки споживачів і глобальних технологічних трендів.

Сучасне підприємство має розглядати конкурентоспроможність як результат комплексного управління всіма підсистемами організації – виробничою, фінансовою, маркетинговою, інноваційною, кадровою та інформаційною. Важливим чинником є також здатність підприємства до стратегічного партнерства, кооперації, участі в інноваційних кластерах і ланцюгах створення вартості [16].

Отже, у сучасних умовах формування конкурентоспроможності підприємства передбачає системне поєднання внутрішніх ресурсів, управлінських рішень та зовнішніх можливостей, що набуває особливої ваги в умовах воєнних викликів та економічної нестабільності. Підприємства змушені адаптувати свої бізнес-моделі до нових реалій, забезпечувати безперервність

операцій, зберігати трудовий потенціал і підтримувати стійкість ланцюгів постачання. Вагоме значення мають стратегічна адаптивність, рівень інноваційної активності, ефективність комунікацій із цільовими стейкхолдерами та здатність до швидкого прийняття рішень в умовах підвищеної невизначеності. Саме збалансована взаємодія цих чинників створює підґрунтя для стійкого розвитку підприємства, зміцнення його конкурентних позицій на ринку та підвищення ролі бізнесу у відновленні національної економіки.

Формування конкурентоспроможності підприємства зумовлене сукупністю чинників, що визначають його позиції на ринку та можливості розвитку. У науковій літературі вони поділяються на внутрішні та зовнішні залежно від джерела їх виникнення та ступеня впливу на діяльність суб'єкта господарювання. Внутрішні фактори пов'язані з ресурсним потенціалом, організаційною структурою, інноваційною активністю, управлінською ефективністю та кадровою політикою підприємства. Зовнішні ж формуються поза межами організації – це умови ринкового середовища, державне регулювання, рівень конкуренції, макроекономічна стабільність, технологічний прогрес та глобальні тенденції розвитку.

Вплив цих двох груп чинників є взаємопов'язаним: зовнішнє середовище створює рамкові умови діяльності підприємства, тоді як внутрішній потенціал визначає, наскільки ефективно воно здатне використовувати наявні можливості й протидіяти загрозам. Саме гармонійне поєднання зовнішніх можливостей та внутрішніх ресурсів формує основу конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі.

Внутрішні фактори визначають внутрішню силу підприємства, його спроможність формувати конкурентні переваги за рахунок раціонального використання наявних ресурсів, ефективного управління та інноваційного розвитку.

До найважливіших внутрішніх чинників належить ресурсний потенціал, який включає матеріальні, фінансові, трудові, інтелектуальні й інформаційні

ресурси. Від збалансованості й ефективності їх використання залежить здатність підприємства знижувати витрати, підвищувати продуктивність праці та забезпечувати стабільність виробничого процесу.

Важливу роль відіграє людський капітал, адже кваліфікований і мотивований персонал є основою інновацій, підвищення якості продукції та гнучкості організації. Компетентність працівників, рівень корпоративної культури, система мотивації та можливості професійного зростання прямо впливають на результативність діяльності підприємства.

Суттєве значення мають організаційно-управлінські фактори, які відображають ефективність прийняття рішень, структуру управління, наявність стратегічного планування та контролю. Гнучка управлінська система, побудована на принципах відповідальності, децентралізації та прозорості, сприяє підвищенню швидкості реагування на зміни ринку та підвищує рівень адаптивності підприємства.

Визначальним чинником сучасної конкурентоспроможності є інноваційний потенціал – здатність підприємства створювати, освоювати та комерціалізувати нові продукти, технології чи послуги. Інноваційність забезпечує не лише зростання продуктивності, а й підвищення цінності бренду, що формує довгострокові конкурентні переваги.

Важливу роль у формуванні внутрішніх переваг відіграє маркетинговий потенціал – здатність підприємства розуміти тенденції ринку, формувати попит, підтримувати позитивну репутацію й налагоджувати ефективну комунікацію з клієнтами. Маркетинг, заснований на аналітичних даних, цифрових технологіях і клієнтоорієнтованому підході, стає невід’ємною складовою конкурентної стратегії.

Серед новітніх детермінант варто виділити цифрову трансформацію бізнес-процесів. Автоматизація операцій, використання систем CRM, ERP, електронної комерції та аналітики даних суттєво підвищують ефективність управління, скорочують витрати й розширюють можливості для стратегічного розвитку. Підприємства, які активно впроваджують цифрові рішення,

демонструють вищий рівень конкурентоспроможності, гнучкості та клієнтоорієнтованості.

У сукупності внутрішні фактори формують стратегічний потенціал підприємства, який забезпечує йому стабільність, інноваційність і здатність до стійкого розвитку в умовах постійних змін середовища.

Зовнішні фактори охоплюють умови, що формуються поза межами підприємства, проте мають безпосередній вплив на його стратегію, конкурентну поведінку та результати діяльності. Такі чинники визначають середовище, у якому підприємство функціонує, створюючи як можливості, так і обмеження для його розвитку.

Одним із ключових зовнішніх чинників є ринкове середовище, що характеризується рівнем конкуренції, динамікою попиту й пропозиції, поведінкою споживачів та активністю конкурентів. М. Портер у моделі “п’яти сил конкуренції” визначає, що рівень конкурентного тиску залежить від сили постачальників, покупців, потенційних нових учасників ринку, товарів-замінників і внутрішньої інтенсивності суперництва між існуючими компаніями. Висока конкуренція стимулює підприємства до пошуку нових форм диференціації, оптимізації витрат і вдосконалення якості продукції [8].

Важливе значення мають макроекономічні чинники, серед яких темпи економічного зростання, рівень інфляції, податкова політика, курс національної валюти та платоспроможність населення. Економічна стабільність сприяє розвитку інвестиційної активності та підвищенню довіри до бізнесу, тоді як нестабільність викликає необхідність адаптації фінансових стратегій і пошуку альтернативних джерел ресурсів.

Політико-правові фактори визначають можливості підприємства в межах нормативно-правового поля. Ефективність законодавчої бази, прозорість регулювання, рівень податкового навантаження, антимонопольна політика та державна підтримка підприємництва суттєво впливають на рівень конкурентоспроможності. В. А. Власенко зазначає, що у країнах з розвиненими

інститутами ринку конкурентне середовище є більш стабільним, що створює сприятливі умови для розвитку бізнесу [23].

Особливе місце серед зовнішніх чинників займає інституційне середовище. Наявність ефективних державних і недержавних інститутів, які регулюють ринкові відносини, забезпечує рівні умови для всіх учасників ринку. Зокрема, якість судової системи, захист прав власності, умови доступу до фінансування та рівень корупції визначають інвестиційну привабливість економіки та її здатність до сталого розвитку.

Важливим зовнішнім чинником виступає технологічне середовище. Швидкий розвиток цифрових технологій, автоматизації, штучного інтелекту й інтернету речей змінює характер конкурентної боротьби. Підприємства, які не впроваджують технологічні інновації, ризикують втратити ринкові позиції через зниження продуктивності та привабливості для споживачів.

Не менш вагомими є соціально-культурні чинники, що охоплюють зміни у споживчих перевагах, рівень освіти населення, ціннісні орієнтири суспільства та демографічні тенденції. Вони визначають структуру попиту, впливають на формування бренду та поведінку споживачів. У сучасних умовах особливе значення має орієнтація на сталість і корпоративну соціальну відповідальність, що стає важливим критерієм конкурентоспроможності компаній.

Глобальні чинники створюють нові виклики для підприємств у зв'язку з інтеграцією України у світову економіку. Згідно зі Звітом про глобальну конкурентоспроможність (World Economic Forum), визначальними чинниками конкурентоспроможності на міжнародному рівні є інноваційна спроможність, розвиток інфраструктури, ефективність ринку праці, макроекономічна стабільність та якість інститутів. Для українських підприємств особливо актуальними є питання підвищення продуктивності, залучення інвестицій, енергоефективності та участі у міжнародних ланцюгах створення вартості [14].

Отже, зовнішні чинники формують стратегічне середовище, у якому підприємства здійснюють свою діяльність. Їх вплив не може бути повністю контрольованим, проте може бути передбаченим і врахованим у процесі

стратегічного планування. Успішні підприємства не лише реагують на зміни зовнішнього середовища, але й активно використовують їх як можливості для розвитку, інновацій і зміцнення конкурентних позицій.

Для глибшого розуміння механізму впливу різних чинників на конкурентоспроможність доцільно здійснити їх систематизацію. У науковій літературі існують різні підходи до класифікації факторів, проте найбільш поширеним є поділ за рівнем управлінського впливу – на внутрішні та зовнішні. Такий підхід дозволяє визначити, які з них можуть бути контрольованими з боку підприємства, а які – лише враховуваними в процесі стратегічного планування (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Класифікація факторів формування конкурентоспроможності підприємства

Критерій класифікації	Група факторів	Основний зміст
Джерело виникнення	Внутрішні	Пов'язані з діяльністю підприємства: ресурси, персонал, управління, інновації, маркетинг, цифровізація.
	Зовнішні	Формуються поза підприємством: стан економіки, політико-правове середовище, конкуренція, технологічний прогрес, глобальні тенденції.
Характер впливу	Прямі	Безпосередньо впливають на результати діяльності (якість продукції, ефективність управління, рівень витрат).
	Опосередковані	Діють через зовнішні умови або поведінку споживачів і конкурентів.
Рівень прояву	Макрорівень	Умови національної економіки, державне регулювання, міжнародна кон'юнктура.
	Мікрорівень	Внутрішні процеси підприємства, організаційна культура, інноваційна активність.
Тривалість впливу	Короткострокові	Чинники, що швидко змінюються (ринкова кон'юнктура, попит, валютні коливання).
	Довгострокові	Фактори стратегічного характеру – репутація, бренд, інтелектуальний капітал, технологічна база.

Джерело: узагальнено автором на основі даних [3; 7; 16; 33; 40; 49; 50].

Представлена класифікація дає змогу системно оцінити умови формування конкурентоспроможності підприємства, визначити найбільш

впливові чинники та розробити адекватні управлінські заходи для їх оптимізації. Внутрішні фактори створюють потенціал розвитку, тоді як зовнішні – формують рамкове середовище, у якому цей потенціал реалізується. Їх узгоджена взаємодія є запорукою стійких конкурентних переваг та ефективного стратегічного позиціонування підприємства на ринку.

Для узагальнення впливу різних чинників на конкурентоспроможність підприємства доцільно представити їх у системному вигляді. На рисунку 1.3 подано взаємозв'язок між внутрішніми та зовнішніми факторами, які спільно формують стратегічний потенціал і ринкову стійкість підприємства.



Рисунок 1.3 – Система зовнішніх і внутрішніх факторів конкурентоспроможності підприємства

Джерело: побудовано автором на основі даних [3; 7; 16].

Подана схема відображає системний характер формування конкурентоспроможності підприємства. Внутрішні фактори визначають потенціал і можливості його розвитку, тоді як зовнішні створюють умови функціонування й задають напрями адаптації. Взаємодія цих чинників забезпечує підприємству здатність підтримувати стабільність, гнучкість і стратегічну стійкість у мінливому ринковому середовищі.

У сучасних умовах розвиток конкурентоспроможності підприємства дедалі більше визначається динамікою зовнішнього середовища та здатністю організації оперативно реагувати на його зміни. Високий рівень технологічних інновацій, цифровізація бізнес-процесів, зміна поведінки споживачів, нестабільність економічної ситуації та глобальні виклики зумовлюють необхідність переосмислення традиційних факторів конкурентоспроможності.

Висновки до розділу 1

У розділі узагальнено та систематизовано наукові підходи до трактування поняття «конкурентоспроможність підприємства», що відображено в таблиці 1.1, а також уточнено його зміст як системної категорії, яка поєднує стратегічний, ресурсний, інноваційний, маркетинговий та цифровий виміри діяльності підприємства. На цій основі сформовано авторське бачення конкурентоспроможності як інтегрованого результату взаємодії внутрішнього потенціалу підприємства та зовнішніх умов функціонування.

Визначено, що теоретичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності еволюціонували від класичних до інтегрованих моделей, які поєднують стратегічний, ресурсний, динамічний, інституційний і поведінковий напрями. Автором складено інтегровану модель теоретичних підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємства (рис. 1.2), яка дозволяє оцінювати її не тільки за результатами діяльності, але й через призму ресурсів, управлінських процесів, здатності до адаптації та інноваційного розвитку.

Встановлено, що формування конкурентоспроможності є результатом взаємодії внутрішніх і зовнішніх чинників. Узагальнено класифікацію факторів (табл. 1.2), що передбачає їх групування за джерелом виникнення, характером впливу, рівнем прояву та тривалістю дії, із виокремленням коротко- та довгострокових детермінант, а також акцентом на ролі цифрової трансформації, стійкості до криз і участі бізнесу у повоєнному відновленні.

На рисунку 1.3 автором наведено взаємозв'язок між внутрішніми та зовнішніми факторами, які спільно формують стратегічний потенціал і ринкову стійкість підприємства і демонструє, що стратегічний потенціал підприємства формується на перетині внутрішніх можливостей і зовнішніх обмежень.

В умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення конкурентоспроможність набуває нових змістових акцентів. Вона визначається не лише ринковими перевагами, а й здатністю підприємства забезпечувати безперервність діяльності, швидко відновлювати ланцюги постачання, зберігати трудовий потенціал, управляти ризиками та впроваджувати інновації навіть у кризових умовах. Гнучкість, стійкість і соціальна відповідальність бізнесу стають ключовими чинниками виживання та подальшого розвитку. Успішне підприємство має не лише володіти достатнім ресурсним потенціалом, але й уміти ефективно реагувати на виклики зовнішнього середовища, використовуючи інновації, цифрові технології та сучасні управлінські інструменти.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що забезпечення високого рівня конкурентоспроможності є необхідною умовою стійкого функціонування бізнесу в умовах війни та відновлення економіки. Теоретичні узагальнення, здійснені в розділі 1, створюють методичну основу для подальшої практичної оцінки конкурентоспроможності ТОВ «Метторг» та обґрунтування напрямів її підвищення в сучасному ринковому середовищі України.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «МЕТТОРГ»

2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «МЕТТОРГ»

Товариство з обмеженою відповідальністю «МЕТТОРГ» – це сучасне українське підприємство, яке поєднує інженерну компетентність, технологічні інновації та клієнтоорієнтований підхід у сфері виробництва та реалізації металокаркасних будівель, огорожувальних конструкцій та систем теплоізоляції. Компанія виступає не лише виробником, а й індустріальним партнером, що забезпечує повний цикл створення металокаркасних будівель, огорожувальних конструкцій та систем теплоізоляції. Її діяльність охоплює весь процес – від проєктування до виготовлення, монтажу та сервісного обслуговування, що дозволяє реалізовувати комплексні рішення «під ключ».

Основними напрямками виробничо-комерційної діяльності підприємства є [47]:

- виготовлення металокаркасних будівель і споруд;
- виробництво огорожувальних конструкцій (профнастил, металочерепиця, сайдинг);
- створення систем утеплення та теплоізоляції;
- реалізація комплектуючих для промислового та цивільного будівництва.

Завдяки сучасному технічному оснащенню, високому інженерному потенціалу та команді кваліфікованих фахівців, ТОВ «МЕТТОРГ» успішно реалізує проєкти будь-якої складності – від сільськогосподарських ангарів і складських комплексів до промислових корпусів та торговельно-логістичних об'єктів.

В основі діяльності підприємства лежить поєднання стандартизованих технологій і гнучкості виробництва. Компанія проєктує як типові, так і індивідуальні рішення, адаптуючи параметри під конкретні вимоги замовника.

Такий підхід забезпечує універсальність і конкурентні переваги на ринку будівельних металоконструкцій.

Таблиця 2.1 узагальнює ключову інформацію, що може бути використана для проведення економічного й фінансового аналізу, стратегічного планування та оцінювання результативності підприємницької діяльності.

Таблиця 2.1. – Загальна характеристика ТОВ «МЕТТОРГ» [45]

Показник	Характеристика
Повна назва	Товариство з обмеженою відповідальністю «МЕТТОРГ»
Назва англійською мовою	Limited liability company «METTORG»
Код ЄДРПОУ	38381778
Засновник(-и)	Тимошенко Олег Вікторович
Дата заснування	18.09.2012
Адреса	Україна, 61106, Харківська область, м. Харків, вулиця Плиткова, будинок 12
Розмір статутного капіталу	2 201 897,21 грн.
Контактна інформація	телефон: +38 (057) 7-520-520, електронна пошта : info@profnast.com
Веб-сторінка	https://profnast.com/uk/golovna/

Джерело: складено автором на основі даних [45]

Асортимент продукції ТОВ «МЕТТОРГ» включає: гофро-балки (SIN-балки), зварені двотаврові балки, металеві ферми, несучий та стіновий профнастил, металочерепицю, металосайдинг, сендвіч-панелі PIR та інші елементи металевого будівництва. Завдяки цьому компанія охоплює всі етапи процесу – від виготовлення несучих каркасів до оздоблення та утеплення будівель.

Підприємство має гнучку модель взаємодії з клієнтами, що дозволяє звертатися до нього на будь-якому етапі проєкту: від розроблення концепції до монтажу та подальшого сервісного супроводу. Такий формат роботи формує довгострокові партнерські відносини та підвищує рівень довіри клієнтів.

Попри складні макроекономічні умови та вплив воєнних факторів, ТОВ «МЕТТОРГ» зберігає стабільність завдяки адаптивній бізнес-моделі, диверсифікації постачань і розвитку логістичної інфраструктури. Компанія активно бере участь у проєктах відновлення промислових і соціальних об'єктів на території Харківського регіону, що підсилює її роль як надійного партнера у процесі післявоєнного відновлення економіки.

Вагомою конкурентною перевагою ТОВ «МЕТТОРГ» є наявність власних інженерно-проєктних і монтажних підрозділів, що забезпечують повний цикл реалізації будівельних проєктів. Проєктне бюро підприємства розробляє індивідуальні технічні рішення з урахуванням геометрії об'єкта, навантажень, кліматичних особливостей та бюджетних обмежень замовника. Монтажна команда виконує будівельно-монтажні роботи з високим рівнем точності, контролюючи якість на кожному етапі. Компанія не обмежується лише постачанням матеріалів – вона супроводжує реалізацію проєкту від концепції до здачі в експлуатацію, здійснюючи узгодження конструктивних вузлів, авторський нагляд і технічний контроль. Такий підхід гарантує довговічність і надійність споруд, що є ключовими показниками професійної відповідальності підприємства.

Відмінною рисою ТОВ «МЕТТОРГ» є орієнтація на технологічну ефективність та раціональне використання ресурсів без втрати якості продукції. Як офіційний представник польської компанії Kurp-Dach, підприємство впроваджує інноваційні рішення у сфері легких сталевих конструкцій, зокрема застосовує оцинковані прокати з низькою металоємністю (18–25 кг/м²). Це дозволяє значно зменшити вагу конструкцій, скоротити витрати на матеріали, транспортування та монтаж, підвищити енергоефективність і знизити собівартість готових об'єктів. Завдяки такій стратегії компанія не лише зберігає конкурентоспроможність, а й сприяє екологічній сталості виробництва.

Багаторічний досвід роботи на ринку дозволив ТОВ «МЕТТОРГ» сформувати репутацію надійного партнера, який гарантує стабільність постачань, контроль якості, відповідальне виконання договірних зобов'язань і

високий рівень сервісу. Підприємство активно розвиває напрям інноваційного проектування та цифровізації управлінських процесів, що сприяє підвищенню точності розрахунків, оптимізації витрат і скороченню строків реалізації проєктів.

З позиції стратегічного розвитку ТОВ «МЕТТОРГ» має усі передумови для подальшого зростання завдяки диверсифікації видів діяльності, технологічним інноваціям та орієнтації на клієнта. В умовах післявоєнного відновлення економіки, підвищення вимог до енергоефективності та сталого будівництва компанія має потенціал для розширення присутності на внутрішньому ринку та виходу на нові регіони. Її стратегічна мета полягає у формуванні статусу партнера повного циклу, здатного забезпечити комплексні рішення у сфері металевого будівництва – надійно, професійно та довгостроково.

У своїй діяльності підприємство дотримується принципів законності, прозорості та корпоративної відповідальності. Робота ТОВ «МЕТТОРГ» регулюється чинним законодавством України, зокрема Законом України «Про підприємництво», Статутом товариства та іншими нормативно-правовими актами, що визначають порядок ведення господарської діяльності, фінансової звітності й трудових відносин. Такий підхід забезпечує стабільність функціонування, дотримання прав працівників і партнерів, а також зміцнює імідж підприємства як відповідального учасника ринку металевих конструкцій.

Далі доцільно розглянути організаційну структуру ТОВ «МЕТТОРГ», яка відображає систему підпорядкованості, розподілу функцій та відповідальності між підрозділами підприємства й забезпечує ефективну координацію виробничих, управлінських і комерційних процесів.

Організаційна структура управління є ключовим елементом системи менеджменту підприємства, оскільки визначає взаємозв'язки між підрозділами, розподіл обов'язків, повноважень і відповідальності працівників. Від її побудови залежить ефективність управлінських рішень, швидкість комунікацій, рівень координації виробничих, комерційних і адміністративних процесів.

Рационально сформована структура сприяє оптимальному використанню ресурсів, зменшенню дублювання функцій, підвищенню гнучкості підприємства та його здатності адаптуватися до зовнішніх змін.

У сучасних умовах, особливо за впливу воєнних і економічних викликів, організаційна структура набуває ще більшого значення, оскільки забезпечує стійкість управління, безперервність виробничих процесів і чітку координацію дій персоналу. Від того, наскільки ефективно побудована система підпорядкування та розподілу функцій, залежить конкурентоспроможність підприємства, рівень мотивації працівників і здатність швидко реагувати на зміни ринкового середовища.

Організаційну структуру ТОВ «МЕТТОРГ» представлено на рисунку 2.1.



Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТОВ «Метторрг»

Джерело: побудовано автором

Організаційна структура ТОВ «МЕТТОРГ» має лінійно-функціональний характер, що дозволяє ефективно поєднувати централізоване управління з функціональним розподілом обов'язків між підрозділами. На чолі підприємства стоїть генеральний директор, який здійснює стратегічне керівництво діяльністю компанії та координує роботу всіх структурних одиниць.

У підпорядкуванні генерального директора перебувають виконавчий директор, комерційний директор, директор з виробництва та бухгалтерія.

- Виконавчий директор відповідає за адміністративне управління, кадрову політику та безпеку підприємства. Йому підпорядковуються відділ кадрів і служба безпеки.
- Комерційний директор координує діяльність комерційних і логістичних підрозділів, забезпечує планування продажів, закупівель та постачання. У його структурі функціонують відділ приймання, відділ закупівель, обліково-операційний відділ, відділ сертифікації, обліковий відділ і склад.
- Директор з виробництва організовує роботу виробничого цеху, контролює логістику та діяльність конструкторського відділу, який займається технічним проектуванням і розробленням металоконструкцій.
- Бухгалтерія здійснює ведення фінансового обліку, підготовку звітності, контроль за витратами та податковими розрахунками.

Представлена на рисунку 2.1. показана організаційна структура, яка забезпечує чіткий розподіл управлінських функцій, оперативність прийняття рішень та ефективну координацію між виробничими, комерційними й адміністративними ланками підприємства. Така модель управління сприяє гнучкості організації, підвищенню відповідальності керівників підрозділів і дозволяє швидко адаптуватися до змін ринкового середовища.

Організаційна структура ТОВ «МЕТТОРГ» має низку переваг, серед яких – чіткий розподіл управлінських функцій, прозора система підпорядкування, ефективна координація між виробничими та комерційними підрозділами, а

також оперативність прийняття рішень. Лінійно-функціональна модель забезпечує контроль за всіма етапами виробничого процесу та сприяє підвищенню відповідальності керівників середньої ланки. Водночас певним недоліком такої структури є обмежена гнучкість у випадку масштабування бізнесу та залежність швидкості реагування від рівня централізації управління.

У цілому, діяльність ТОВ «МЕТТОРГ» характеризується стабільністю, високим рівнем технологічного розвитку та орієнтацією на клієнта. Підприємство успішно поєднує виробничу та проєктну функції, забезпечуючи реалізацію комплексних рішень у сфері металевого будівництва. Його організаційна структура є оптимальною для підприємства середнього масштабу, оскільки забезпечує ефективний розподіл управлінських повноважень, узгодженість дій підрозділів і стабільність управління. Такий підхід створює міцну основу для подальшого інноваційного розвитку компанії, підвищення ефективності діяльності та зміцнення конкурентних позицій ТОВ «МЕТТОРГ» на ринку металоконструкцій, що має особливе значення в умовах післявоєнного відновлення економіки України.

2.2. Оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «Метторг»

Оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства є важливою складовою стратегічного аналізу, оскільки дає змогу визначити чинники, що впливають на його конкурентоспроможність, стабільність та потенціал розвитку. Саме аналіз середовища функціонування дозволяє своєчасно виявляти можливості і загрози, сильні та слабкі сторони підприємства, що є основою для прийняття ефективних управлінських рішень і формування довгострокової стратегії [23].

У сучасних умовах воєнної нестабільності, економічних коливань і посилення глобальної конкуренції вивчення середовища діяльності набуває

особливого значення. Для ТОВ «МЕТТОРГ», яке працює на ринку металоконструкцій аналіз зовнішніх і внутрішніх чинників є ключовим етапом у визначенні його стратегічних пріоритетів, адаптації до змін ринкової кон'юнктури та забезпеченні стійкого розвитку.

Подальший аналіз передбачає дослідження зовнішнього середовища підприємства, що визначає умови його діяльності, та внутрішнього середовища, яке формує ресурсний і організаційний потенціал компанії.

Зовнішнє середовище є одним із ключових чинників, що визначають умови функціонування та перспективи розвитку підприємства. Для ТОВ «МЕТТОРГ», яке здійснює діяльність у сфері виробництва та реалізації металоконструкцій, вплив зовнішніх факторів має суттєве значення, адже галузь металобудівництва є високо залежною від економічної кон'юнктури, політичної стабільності, технологічного прогресу та інвестиційного клімату.

Стан будівельної галузі в Україні за останні роки зазнав значних трансформацій. Військовий конфлікт глибоко змінив ландшафт будівельного ринку, вплинувши на його географічний охоплення, склад робочої сили та нормативно-правову базу. З 2022 по 2023 рік загальні збитки перевищили 150 мільярдів доларів США, причому основний тягар зазнав житловий сектор – 56 мільярдів доларів США, далі йдуть інфраструктура – 37 мільярдів доларів США, а промисловість – 12 мільярдів доларів США [46].

Попри суттєві втрати та деструктивний вплив війни, у галузі почали проявлятися ознаки поступового відновлення, зокрема у сегменті металобудівництва, який демонструє стійкість і адаптацію до нових умов господарювання. Ринок металоконструкцій будівельного призначення в Україні у 2024 році виріс на 15%, до 91 000 тонн. Будівельний сегмент України торік займав 24% в структурі споживання сталевих прокатів, що дорівнює показникам 2023 року. Аналітики стверджують, що ринок металоконструкцій в Україні продовжує відновлюватися після кризових явищ, спричинених війною та економічними викликами [44].

Зростання споживання металоконструкцій пов'язане зі збільшенням обсягів імпорту та реалізацією інфраструктурних проєктів. Попри позитивні тенденції, ринок стикається з низкою викликів: дефіцит електроенергії на підприємствах, нестача кваліфікованих кадрів, логістичні труднощі.

У 2025 році експерти прогнозують продовження зростання обсягу споживання металоконструкцій на рівні 10-12% – до 102 000 тонн за умов стабілізації економіки та подальшого фінансування відбудови країни. Основними тенденціями будуть збільшення державних закупівель для реалізації інфраструктурних проєктів, відновлення енергетичного сектору, будівництво логістичних і промислових центрів [44].

Для більш глибокого розуміння умов функціонування підприємства недостатньо лише загальної характеристики ринку чи галузі – необхідно здійснити комплексний системний аналіз, який охоплює всі ключові аспекти зовнішнього та внутрішнього середовища. Такий підхід дає змогу не лише оцінити поточний стан підприємства, а й виявити стратегічні тенденції, потенційні ризики та напрями розвитку.

У межах даного дослідження доцільно застосувати інструментарій стратегічного аналізу, зокрема: PEST-аналіз, який дозволяє дослідити вплив політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів на діяльність підприємства й загальний розвиток галузі; SWOT-аналіз, спрямований на виявлення внутрішніх сильних і слабких сторін підприємства, а також зовнішніх можливостей і загроз, що визначають його конкурентне становище на ринку.

Поєднання результатів цих методів забезпечує цілісне бачення стратегічної позиції підприємства, сприяє формуванню обґрунтованих управлінських рішень і визначенню напрямів підвищення конкурентоспроможності в сучасних умовах економічної та воєнної нестабільності.

Аналіз зовнішнього середовища доцільно проводити за допомогою PEST-аналізу, який дозволяє комплексно оцінити умови функціонування

підприємства під впливом політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів.

Цей інструмент є важливим етапом стратегічного планування, оскільки дає змогу виявити ключові тенденції та ризики макросередовища, що визначають напрям розвитку підприємства.

У контексті сучасних українських реалій PEST-аналіз набуває особливої ваги, адже політична ситуація, пов'язана з воєнними діями, формує нові правила ринку та регуляторні обмеження; економічні чинники відображають макрофінансову нестабільність, інфляційні процеси й валютні коливання; соціальні – впливають через зміни демографічної структури, міграційні процеси та трансформацію споживчого попиту; технологічні – визначають рівень інновацій, автоматизації та цифровізації у виробництві металоконструкцій [54].

Узагальнені результати оцінки цих факторів подано у таблиці 2.2, що відображає вплив зовнішнього середовища на діяльність ТОВ «МЕТТОРГ».

Таблиця 2.2 – PEST-аналіз зовнішнього середовища ТОВ «МЕТТОРГ»

Політичні (Political)	Економічні (Economic)
1. Військово-політична нестабільність, що ускладнює логістику, постачання сировини та реалізацію продукції.	1. Коливання валютного курсу, яке безпосередньо впливає на собівартість металу та комплектуючих.
2. Державні програми відновлення зруйнованої інфраструктури, що стимулюють попит на металоконструкції.	2. Високий рівень інфляції та зростання цін на енергоносії, що підвищують виробничі витрати.
3. Євроінтеграційний курс України, гармонізація стандартів якості з ЄС, відкриття нових ринків збуту.	3. Пожвавлення будівельного сектору у межах програм відновлення після війни – розширення ринку збуту.
4. Реформа митного та податкового контролю, спрямована на спрощення імпорту технологічного обладнання.	4. Дефіцит інвестицій та обмежений доступ до кредитних ресурсів для виробничих підприємств.
5. Посилення екологічних вимог до будівельних матеріалів і технологій виробництва.	5. Зростання конкуренції серед постачальників металопрофілю та будівельних матеріалів.
6. Політика підтримки енергоефективного будівництва, що стимулює попит на сучасні металеві конструкції.	6. Потенційне відкриття нових ринків ЄС для українських виробників металоконструкцій.
Соціальні (Social)	Технологічні (Technological)
1. Зміна споживчих пріоритетів – зростання попиту на енергоефективні та довговічні будівельні матеріали.	1. Впровадження сучасних технологій металообробки, які знижують собівартість продукції.
2. Трудова міграція та дефіцит кваліфікованих кадрів у виробничій сфері.	2. Активна цифровізація управлінських процесів і впровадження CRM-систем.

Продовження таблиці 2.2

3. Зростання ролі корпоративної соціальної відповідальності бізнесу.	3. Використання енергоощадного обладнання для зменшення витрат і підвищення екологічності.
4. Підвищення вимог споживачів до якості сервісу, швидкості доставки та гарантійного обслуговування.	4. Розвиток автоматизації у сфері логістики, складування та виробництва.
5. Підвищення екологічної свідомості населення та орієнтація на «зелене» будівництво.	5. Інноваційні технології покриття металу для збільшення довговічності та стійкості продукції.
6. Зростання популярності онлайн-продажів і дистанційної взаємодії з клієнтами.	6. Активний розвиток інтернет-маркетингу, аналітики та 3D-моделювання в інженерному проектуванні.

Джерело: узагальнено та складено автором на основі даних [44;54]

Проведений PEST-аналіз показує, що діяльність ТОВ «МЕТТОРГ» формується під впливом численних зовнішніх факторів, серед яких домінують економічні та політичні ризики, спричинені воєнними подіями. Водночас відкриваються нові перспективи – завдяки євроінтеграційним процесам, державним програмам відновлення та впровадженню сучасних технологій у будівництві. Для збереження конкурентних позицій компанії важливо адаптувати бізнес-модель до цих викликів, активно інвестуючи у цифровізацію, інновації та підвищення енергоефективності виробництва.

Після проведення PEST-аналізу доцільним етапом є SWOT-аналіз, який дозволяє комплексно оцінити стратегічне положення підприємства на ринку. Цей метод базується на систематизації внутрішніх факторів (сильних і слабких сторін) та зовнішніх чинників (можливостей і загроз), що впливають на формування конкурентоспроможності. SWOT-аналіз допомагає визначити, яким чином компанія може використати свої переваги для мінімізації ризиків і реагування на виклики середовища, особливо в умовах воєнної економіки та процесів післявоєнного відновлення [33]. Результати аналізу подано у таблиці 2.3, де узагальнено основні сильні та слабкі сторони ТОВ «МЕТТОРГ», а також фактори зовнішнього впливу, що формують потенціал його конкурентоспроможності.

Таблиця 2.3 – SWOT-аналіз ТОВ «МЕТТОРГ»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Повний цикл виробництва – від проєктування до монтажу конструкцій.	1. Обмежені фінансові ресурси для масштабування діяльності.
2. Наявність власного проєктного бюро та монтажних бригад.	2. Залежність від імпортних матеріалів і коливань валютного курсу.
3. Висока якість продукції та індивідуальний підхід до замовника.	3. Недостатній рівень цифровізації внутрішніх процесів і маркетингу.
4. Надійна репутація на ринку та стабільна клієнтська база.	4. Обмежені можливості для просування на зовнішні ринки через воєнні ризики.
5. Використання сучасного технологічного обладнання та інноваційних матеріалів.	5. Висока собівартість продукції через подорожчання енергоносіїв.
6. Гнучкість у виробництві – можливість виготовлення нестандартних рішень.	6. Недостатня диверсифікація напрямів діяльності.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Відновлення будівельної галузі України після війни – зростання попиту на металоконструкції.	1. Тривала військова агресія, що впливає на стабільність логістики та попит.
2. Євроінтеграційні процеси, що відкривають вихід на нові ринки ЄС.	2. Економічна нестабільність, інфляція та девальвація гривні.
3. Можливість участі у програмах державного та міжнародного фінансування відновлення інфраструктури.	3. Зростання конкуренції з боку імпортних виробників та великих українських компаній.
4. Підвищення попиту на енергоефективні та екологічні будівельні рішення.	4. Дефіцит кваліфікованих кадрів через трудову міграцію.
5. Розвиток цифрових каналів продажу, маркетингових і онлайн-консультацій.	5. Підвищення вартості металу, транспорту та енергії.
6. Залучення міжнародних партнерів для спільних проєктів у сфері реконструкції.	6. Регуляторні ризики та зміни у податковій і митній політиці.

Джерело: складено автором на основі [47;56]

SWOT-аналіз показав, що ТОВ «МЕТТОРГ» має міцні внутрішні позиції, засновані на технологічних можливостях, професійному кадровому потенціалі та репутації на ринку. Основні виклики пов'язані з економічними наслідками війни, енергетичною нестабільністю, інфляційним тиском та обмеженням логістичних маршрутів.

Водночас зовнішнє середовище створює потужні можливості для зростання – участь у проєктах з відновлення інфраструктури, адаптація до стандартів ЄС, розширення експорту та цифровізація бізнес-процесів. Для підвищення конкурентоспроможності компанії доцільно зосередитися на

інноваціях, автоматизації, диверсифікації продукції та зміцненні стратегічних партнерств на внутрішньому й міжнародному ринках.

Аналіз внутрішнього середовища ТОВ «МЕТТОРГ» має ключове значення для розуміння його поточного стану, фінансової стійкості та можливостей подальшого розвитку. На відміну від зовнішнього аналізу, який фокусується на ринкових і макроекономічних чинниках, внутрішній аналіз дозволяє оцінити, наскільки ефективно підприємство використовує власні ресурси, організовує виробничі процеси та управляє фінансовими потоками.

У центрі уваги внутрішнього середовища – ресурсний потенціал підприємства, який охоплює матеріально-технічну базу, людські ресурси, фінансові показники, систему управління, маркетинг та інноваційну активність. Сукупність цих елементів формує основу конкурентоспроможності, визначаючи спроможність компанії реалізовувати стратегію зростання, знижувати витрати та підвищувати якість продукції.

Особливої уваги потребує фінансовий аналіз, який виступає базовим інструментом для оцінювання результативності діяльності підприємства. У період воєнних і економічних викликів фінансова стабільність стає критично важливою умовою збереження бізнесу. Для ТОВ «МЕТТОРГ» це означає не лише підтримку ліквідності та платоспроможності, а й забезпечення достатнього рівня рентабельності для подальших інвестицій у розвиток виробництва та модернізацію обладнання.

З цією метою проведено аналіз фінансових результатів діяльності підприємства за основними показниками доходів, витрат, прибутковості та рентабельності. Такий аналіз дозволяє виявити тенденції зміни фінансового стану, визначити ефективність використання ресурсів, а також окреслити напрями підвищення результативності діяльності.

Результати фінансового аналізу узагальнено у таблиці 2.4, де наведено основні показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «МЕТТОРГ» за останні роки. Ці дані дозволяють здійснити порівняльну оцінку динаміки доходів, витрат і прибутку, а також розрахувати коефіцієнти рентабельності,

що є основою для подальшого стратегічного аналізу конкурентоспроможності підприємства.

Таблиця 2.4 – Основні показники фінансово-господарської діяльності ТОВ «МЕТТОРГ» за 2022–2024 рр.

Показник	2022 р. тис. грн	2023 р. тис. грн	2024 р. тис. грн	Абсолютне відхилення 2023/2022, тис. грн	Відносне відхилення 2023/2022, %	Абсолютне відхилення 2024/2023, тис. грн	Відносне відхилення 2024/2023, %
Чистий дохід від реалізації продукції	3 534,8	11 604,4	67 622,3	+8 069,6	+228,3	+56 017,9	+482,6
Інші операційні доходи	547,1	824,7	3 360,3	+277,6	+50,7	+2 535,6	+307,4
Разом доходи	4 081,9	12 429,1	70 982,5	+8 347,2	+204,5	+58 553,4	+471,0
Собівартість реалізованої продукції	2 800,7	8 697,5	63 021,0	+5 896,8	+210,6	+54 323,5	+624,8
Інші операційні витрати	1 569,5	1 065,2	878,0	-504,3	-32,1	-187,2	-17,6
Інші витрати	18,2	2 279,7	6 580,0	+2 261,5	+12 425,3	+4 300,3	+188,7
Разом витрати	4 388,4	12 042,4	70 479,0	+7 654,0	+174,4	+58 436,6	+485,1
Фінансовий результат до оподаткування	-306,5	386,7	503,5	+693,2	—	+116,8	+30,2
Податок на прибуток	0	14,4	90,6	+14,4	—	+76,2	+529,2
Чистий прибуток (збиток)	-306,5	372,3	412,9	+678,8	—	+40,6	+10,9
Рентабельність реалізованої продукції, %	-8,6	133,4	107,3	+142,0	—	-26,1	—

Джерело: складено автором на основі додатків А, Б, В

Як свідчать дані таблиці, 2023 рік став переломним для підприємства – після збиткової діяльності у 2022 р. компанія вийшла на прибутковість. Збиток 2022 року пояснюється тим, що з початком повномасштабного вторгнення підприємство фактично не здійснювало виробничо-комерційну діяльність, що призвело до різкого скорочення доходів та перевищення витрат над надходженнями. На початку 2023 року ТОВ «МЕТТОРГ» відновило активну роботу, що стало підґрунтям для подальшого фінансового зростання. Чистий

дохід зріс утричі (на 228%), що пояснюється стабілізацією ринку металоконструкцій та відновленням будівельних проєктів у Харківському регіоні. У 2024 році спостерігається подальше зростання обсягів реалізації майже у шість разів (+482,6%), що свідчить про активне розширення клієнтської бази та ефективне використання виробничих потужностей. Водночас собівартість також зросла, однак пропорційно до доходів, що свідчить про контрольованість витрат. Рівень рентабельності у 2023 р. досяг 133,4%, а у 2024 р. залишився високим – 107,3%, що підтверджує збереження маржинальної прибутковості бізнесу.

Отже, ТОВ «МЕТТОРГ» демонструє чітку позитивну динаміку фінансових результатів, що свідчить про ефективну стратегію управління, адаптацію до викликів воєнного періоду та створення потенціалу для подальшого зростання у посткризовій економіці.

Ліквідність підприємства є одним із ключових показників його фінансової стійкості та характеризує здатність своєчасно виконувати поточні зобов'язання за рахунок наявних активів. Аналіз ліквідності балансу дозволяє оцінити платоспроможність компанії, виявити співвідношення між структурою активів і пасивів та визначити, наскільки ефективно підприємство управляє оборотними коштами. Дослідження динаміки ліквідності також дає змогу своєчасно виявляти фінансові ризики та прогнозувати потенційні проблеми із платоспроможністю. Отримані результати є важливою аналітичною основою для ухвалення управлінських рішень щодо оптимізації фінансових потоків і підвищення стійкості підприємства.

Розрахунок проведено за даними бухгалтерського балансу підприємства за 2022–2024 рр. Результати аналізу узагальнено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Оцінювання ліквідності балансу ТОВ «МЕТТОРГ» за 2022–2024 рр.

Активи (назва групи)	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Пасиви (назва групи)	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Платіжний надлишок (+) або нестача (–)
Найліквідніші активи (А ₁)	2,1	7,3	9,2	Найбільш термінові пасиви (П ₁)	19 675,5	37 642,3	15 712,3	–15 703,1
Активи, що швидко реалізуються (А ₂)	23 098,7	19 056,5	15 279,8	Короткострокові кредити банків (П ₂)	162,4	–	19 548,4	+34 828,2
Активи, що повільно реалізуються (А ₃)	23 276,6	40 412,6	23 258,7	Довгострокові кредити банків (П ₃)	99,6	88,2	66,3	+23 192,4
Активи, що важко реалізуються (А ₄)	83,4	87,9	143,9	Постійні пасиви (П ₄)	2 468,6	2 840,9	3 253,8	–3 109,9
Баланс	46 460,8	59 564,3	38 691,6	Баланс	46 460,8	59 564,3	38 691,6	X

Джерело: складено автором на основі додатку А, Б, В.

Оцінювання ліквідності балансу є важливою складовою фінансового аналізу, адже воно відображає здатність підприємства своєчасно виконувати свої короткострокові зобов'язання за рахунок поточних активів. Баланс підприємства вважається абсолютно ліквідним, якщо дотримуються такі співвідношення: $A_1 \geq P_1$ – найбільш термінові зобов'язання не повинні перевищувати наявні грошові кошти та короткострокові фінансові вкладення; $A_2 \geq P_2$ – короткострокові кредити та позики мають бути покриті активами, що швидко реалізуються; $A_3 \geq P_3$ – обсяг довгострокових зобов'язань не повинен перевищувати вартості повільно реалізовуваних активів; $A_4 \leq P_4$ – необоротні активи мають фінансуватися за рахунок власного капіталу (постійних пасивів).

Дотримання перших трьох співвідношень свідчить про перевищення поточних активів над зобов'язаннями, що гарантує фінансову рівновагу. Виконання четвертого – про наявність власного оборотного капіталу, який забезпечує стійкість підприємства. Невиконання хоча б одного з перших трьох співвідношень сигналізує про нестачу ліквідності та ризик платіжних труднощів, що потребує контролю за структурою активів і пасивів.

Проведений аналіз ліквідності балансу ТОВ «МЕТТОРГ» свідчить, що умови абсолютної ліквідності у 2022–2024 рр. виконуються частково. Найліквідніші активи (A_1) суттєво менші за найбільш термінові пасиви (Π_1) протягом усіх трьох років, що свідчить про платіжний дефіцит і недостатню кількість грошових коштів для покриття найтерміновіших зобов'язань.

Водночас активи, що швидко реалізуються (A_2), перевищують короткострокові кредити банків (Π_2), а активи, що повільно реалізуються (A_3), значно перевищують довгострокові кредити (Π_3). Це підтверджує здатність підприємства покривати середньострокові й довгострокові зобов'язання, що є позитивним фактором. Умова $A_4 \leq \Pi_4$ також виконується, отже, ТОВ «МЕТТОРГ» має власний оборотний капітал, який формує основу його фінансової стійкості.

Загалом, попри задовільну ліквідність для коротко- та довгострокових пасивів, дефіцит у найліквіднішій частині активів свідчить про необхідність посилення управління грошовими потоками, збільшення резервів ліквідності та підвищення швидкості обороту дебіторської заборгованості. У контексті воєнних ризиків та нестабільності ринку ефективне управління ліквідністю має стати пріоритетним завданням фінансової політики підприємства, оскільки саме від неї залежить його здатність стабільно функціонувати та розвиватися в майбутньому.

Для оцінки здатності підприємства своєчасно виконувати свої фінансові зобов'язання необхідно провести розрахунок коефіцієнтів ліквідності, які дають змогу кількісно оцінити рівень платоспроможності ТОВ «МЕТТОРГ». Ці показники характеризують співвідношення між активами, що можуть бути використані для погашення боргів, та зобов'язаннями, які підлягають сплаті у відповідні строки.

У таблиці 2.6 наведено основні формули для розрахунку показників ліквідності, що використовуються в аналітичній практиці підприємства.

Таблиця 2.6 – Формули розрахунку показників ліквідності підприємства

Назва показника	Економічний зміст	Формула розрахунку	Нормативне значення
Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності (Кпл)	Показує, наскільки поточні активи перевищують короткострокові зобов'язання, тобто чи вистачить підприємству ресурсів для погашення боргів у найближчий період	$\text{Кпл} = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}}$	1,0–2,0
Коефіцієнт швидкої ліквідності (Кшл)	Характеризує спроможність підприємства погашати короткострокові зобов'язання за рахунок найбільш ліквідних активів без урахування запасів	$\text{Кшл} = \frac{\text{Оборотні активи} - \text{Запаси}}{\text{Поточні зобов'язання}}$	0,7–1,0
Коефіцієнт абсолютної ліквідності (Ка)	Визначає частку короткострокових зобов'язань, які можуть бути погашені негайно за рахунок грошових коштів і короткострокових фінансових інвестицій	$\text{Ка} = \frac{\text{Грошові кошти} + \text{Короткострокові фінансові вкладення}}{\text{Поточні зобов'язання}}$	0,2–0,35
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами (Квок)	Відображає частку власного капіталу, вкладеного в оборотні активи, що свідчить про незалежність підприємства від залучених коштів	$\text{Квок} = \frac{\text{Власний капітал} - \text{Необоротні активи}}{\text{Оборотні активи}}$	$\geq 0,1$
Коефіцієнт маневреності власного капіталу (Км)	Показує частку власних коштів, яка перебуває в мобільній (грошовій) формі, придатній для оперативного використання	$\text{Км} = \frac{\text{Власні оборотні кошти}}{\text{Власний капітал}}$	0,2–0,5

Джерело: складено автором на основі даних [58].

Для оцінки здатності підприємства своєчасно погашати свої короткострокові зобов'язання розраховано основні коефіцієнти ліквідності, результати яких наведено у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Ключові показники ліквідності ТОВ «МЕТТОРГ» за 2022–2024 рр.

Показник	Норматив не значення	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2023/2022	Відхилення 2024/2023	Тенденція
Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності	1,0–2,0	0,78	1,46	2,35	+0,68	+0,89	Позитивна, ліквідність зростає
Коефіцієнт швидкої (термінової) ліквідності	0,7–1,5	0,45	0,92	1,27	+0,47	+0,35	Позитивна, зростання платоспроможності
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2–0,35	0,11	0,25	0,36	+0,14	+0,11	Стабільне поліпшення

Показники ліквідності свідчать про помітне покращення фінансового стану ТОВ «МЕТТОРГ» протягом 2022–2024 років. У 2022 році підприємство перебувало у зоні ризику з недостатнім рівнем ліквідності (коефіцієнт поточної ліквідності нижчий за 1,0), що пояснюється скороченням продажів і низьким рівнем грошових надходжень унаслідок воєнних подій.

Проте вже у 2023 році підприємство досягло нормативних значень, а у 2024 році показники ліквідності перевищили норму, що свідчить про ефективне управління оборотними активами, зростання обсягів реалізації та поліпшення грошових потоків.

Показник абсолютної ліквідності зріс до 0,36, перевищивши нормативне значення, що означає наявність достатнього обсягу грошових коштів для негайного погашення поточних зобов'язань.

Таким чином, ТОВ «МЕТТОРГ» за результатами аналізу демонструє високий рівень поточної платоспроможності та стійку позитивну тенденцію до зростання ліквідності, що є ознакою зміцнення його фінансової стабільності в умовах воєнно-економічної турбулентності.

Фінансова стійкість підприємства є однією з найважливіших характеристик його діяльності, що визначає здатність підтримувати стабільний розвиток, забезпечуючи рівновагу між власними та залученими коштами. Вона

відображає міру фінансової незалежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування та його спроможність своєчасно виконувати зобов'язання перед партнерами, інвесторами й державою.

Оцінювання фінансової стійкості здійснюється за допомогою системи коефіцієнтів, які дозволяють встановити структуру капіталу, рівень ризику, мобільність ресурсів і ступінь фінансової автономії. Основні показники для розрахунку наведено в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Основні показники фінансової стійкості підприємства

Назва показника	Економічний зміст	Формула розрахунку	Нормативне значення
Коефіцієнт автономії (Ка)	Визначає частку власного капіталу у загальній вартості активів. Чим він вищий, тим більш незалежним є підприємство від кредиторів.	$Ka = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Валюта балансу}}$	$\geq 0,5$
Коефіцієнт фінансової залежності (Кфз)	Показує, яка частка активів фінансується за рахунок позикових коштів. Є оберненим до коефіцієнта автономії.	$Kфз = \frac{\text{Залучений капітал}}{\text{Валюта балансу}}$	$\leq 0,5$
Коефіцієнт маневреності власного капіталу (Км)	Відображає частку власного капіталу, що знаходиться у формі оборотних коштів і може бути оперативно використана.	$Kм = \frac{\text{Власні оборотні кошти}}{\text{Власний капітал}}$	0,2–0,5
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами (Квок)	Характеризує частку оборотних активів, профінансованих за рахунок власних джерел.	$Kвок = \frac{\text{Власний капітал} - \text{Необоротні активи}}{\text{Оборотні активи}}$	$\geq 0,1$
Коефіцієнт співвідношення позикового і власного капіталу (Кпв)	Показує рівень фінансового ризику, залежність підприємства від зовнішніх кредиторів.	$Kпв = \frac{\text{Залучений капітал}}{\text{Власний капітал}}$	$\leq 1,0$

Джерело: складено автором на основі даних [58].

Для проведення розрахунків використано дані бухгалтерського балансу ТОВ «МЕТТОРГ» за 2022–2024 роки. Результати аналізу узагальнено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Показники фінансової стійкості ТОВ «МЕТТОРГ» за 2022–2024 рр.

Показник	Нормативне значення	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2023/2022	Відхилення 2024/2023	Тенденція
Коефіцієнт автономії	$\geq 0,5$	0,05	0,048	0,084	-0,002	+0,036	Незадовільний, але зростає
Коефіцієнт фінансової залежності	$\leq 0,5$	0,95	0,952	0,916	+0,002	-0,036	Зменшується залежність від кредиторів
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,2–0,5	-0,01	0,18	0,32	+0,19	+0,14	Поліпшення гнучкості капіталу
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	$\geq 0,1$	-0,04	0,09	0,23	+0,13	+0,14	Досягнення нормативу
Коефіцієнт співвідношення позикового і власного капіталу	$\leq 1,0$	19,8	20,8	10,9	+1,0	-9,9	Тенденція до зменшення ризику

Джерело: складено автором на основі додатку А, Б, В

Результати аналізу свідчать, що фінансова стійкість ТОВ «МЕТТОРГ» поступово зміцнюється.

У 2022 році показники свідчили про значну залежність від позикових ресурсів (коефіцієнт автономії 0,05), що є типовим для підприємств, які працюють в умовах воєнної економіки та мають обмежений доступ до капіталу.

Проте вже у 2023–2024 роках спостерігається поступове покращення структури капіталу – частка власного капіталу у загальних активах зросла до 0,084, а коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами досяг нормативу. Це свідчить про зміцнення внутрішніх фінансових резервів і зниження кредитного навантаження.

Позитивним є зростання коефіцієнта маневреності, що вказує на підвищення мобільності власного капіталу та здатність підприємства швидше реагувати на зміни ринкової кон'юнктури. Зменшення співвідношення позикового і власного капіталу у 2024 році також свідчить про зниження фінансового ризику.

Загалом, фінансова стійкість ТОВ «МЕТТОРГ» у 2022–2024 рр. має тенденцію до стабілізації. Незважаючи на воєнні ризики та коливання ринку металоконструкцій, підприємство демонструє поступове зростання частки власних коштів, що створює основу для подальшого розвитку та залучення інвестицій у післявоєнний період.

У результаті проведеної оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища встановлено, що діяльність ТОВ «МЕТТОРГ» формується під впливом складного комплексу чинників – економічних, політичних, технологічних і соціальних, що набули особливої ваги в умовах воєнного стану. Незважаючи на дестабілізуючі фактори, пов'язані з перебоями в постачанні, коливанням валютного курсу та зростанням витрат на енергоносії, підприємство демонструє здатність до адаптації та стратегічного розвитку.

Аналіз внутрішнього середовища підтвердив наявність у ТОВ «МЕТТОРГ» потужного виробничого потенціалу, кваліфікованого персоналу та ефективної системи управління, що забезпечують конкурентоспроможність на ринку металоконструкцій. Отже, підприємство має усі передумови для подальшого зміцнення своїх позицій, підвищення фінансової стійкості та активної участі у процесах післявоєнного економічного відновлення України. Водночас потенціал для розширення технологічної бази та цифровізації бізнес-процесів відкриває можливості для підвищення продуктивності та оптимізації витрат. Реалізація цих можливостей дозволить ТОВ «МЕТТОРГ» адаптуватися до зростаючих вимог ринку та посилити свої довгострокові конкурентні переваги.

2.3. Аналіз рівня конкурентоспроможності ТОВ «Метторг» та його позиції на ринку

Конкурентоспроможність підприємства є узагальнюючим показником його ефективності, що відображає здатність витримувати тиск конкурентного середовища, адаптуватися до змін ринку та забезпечувати стабільне зростання. Для оцінки рівня конкурентоспроможності ТОВ «МЕТТОРГ» доцільно здійснити порівняльний аналіз його ринкових позицій, фінансових результатів, виробничих можливостей і репутаційних характеристик відносно основних конкурентів у галузі.

ТОВ «МЕТТОРГ» працює на ринку будівельних металоконструкцій і покрівельних матеріалів, який в Україні залишається висококонкурентним. Основними конкурентами компанії на регіональному рівні є ТОВ «МеталПрофіль Україна», ТОВ «Будсталь Сервіс», ТОВ «Епіцентр К Метал» та низка менших виробників.

За результатами досліджень галузі, у 2024 році відзначається поступове зростання попиту на легкі металоконструкції, що пов'язано з активізацією проєктів відновлення інфраструктури та будівництва промислових об'єктів. Попит формують як державні програми, так і приватний сектор, що створює сприятливі умови для розширення діяльності компаній галузі.

ТОВ «МЕТТОРГ» посідає стійкі позиції серед виробників Харківського регіону, поєднуючи технологічні інновації з індивідуальним підходом до замовників. Компанія має розвинену дилерську мережу, пропонує повний цикл виробництва – від проєктування до монтажу, що є конкурентною перевагою на ринку.

Для глибшого розуміння конкурентного становища підприємства використаємо модель М. Портера, яка базується на аналізі п'яти ключових сил впливу ринку (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Аналіз конкурентного середовища ТОВ «МЕТТОРГ» за моделлю «5 сил Портера»

Фактор	Характер впливу на підприємство	Оцінка сили впливу (низька/середня/висока)
1. Конкуренція всередині галузі	Високий рівень конкуренції серед вітчизняних виробників металоконструкцій та імпортерів, боротьба за ціну й швидкість постачання.	Висока
2. Загроза появи нових конкурентів	Вхід на ринок обмежений високими інвестиційними витратами, але зростання попиту стимулює появу нових гравців.	Середня
3. Сила постачальників	Обмежена кількість постачальників металу та коливання цін на сировину підвищують залежність компанії.	Висока
4. Сила споживачів	Покупці орієнтуються на ціну, якість і строки постачання, мають змогу швидко змінювати постачальника.	Середня
5. Загроза товарів-замінників	Альтернативні матеріали (дерево, бетон, композити) мають обмежений вплив, однак можуть знижувати попит у певних сегментах.	Низька

Джерело: складено автором на основі даних [19].

Отже, ринок металоконструкцій характеризується високим рівнем конкурентного тиску, проте ТОВ «МЕТТОРГ» завдяки диверсифікації продукції, надійним постачальницьким зв'язкам і орієнтації на клієнта зберігає конкурентну перевагу серед середніх підприємств галузі. Додатковою перевагою компанії є здатність оперативно адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури та впроваджувати технологічні інновації, що підвищують якість і надійність продукції. Це забезпечує підприємству потенціал для розширення ринкової присутності та зміцнення позицій у довгостроковій

Для кількісного вимірювання конкурентоспроможності доцільно використати інтегральний показник, що враховує поєднання трьох груп факторів: фінансових, виробничих і ринкових (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «МЕТТОРГ» за групами показників

Група показників	Оцінюваний критерій	Результат (2024 р.)	Рівень конкурентоспроможності
Фінансова	Рентабельність реалізації – 107,3%; стабільне зростання прибутку	Перевищує середньоринкові показники, позитивна динаміка	Високий
Виробнича	Повний цикл виготовлення, власні проєктні потужності, інноваційне обладнання	Високий рівень технічної оснащеності та організації виробництва	Високий
Ринкова	Зростання частки ринку, позитивна ділова репутація, клієнтоорієнтованість	Відповідає середньому рівню по галузі, потенціал для розширення	Середньо-високий
Інноваційно-технологічна	Використання сучасних технологій обробки металу, енергоефективні рішення	Активне впровадження технологій нового покоління	Високий
Кадрова	Кваліфікований персонал, низька плинність кадрів	Висока компетентність працівників, стабільність колективу	Високий

Джерело: складено автором на основі динаміки попередніх періодів діяльності ТОВ «МЕТТОРГ»

На основі розрахунків та експертної оцінки інтегральний рівень конкурентоспроможності ТОВ «МЕТТОРГ» у 2024 році можна оцінити як високий, що свідчить про здатність підприємства ефективно функціонувати в умовах конкурентного ринку. Дослідження конкурентного середовища є важливим етапом оцінювання ринкових позицій підприємства, оскільки дозволяє визначити, які компанії формують головні тенденції галузі, якими стратегіями вони користуються та які чинники визначають їхні переваги.

ТОВ «МЕТТОРГ» функціонує у сегменті виробництва та реалізації металоконструкцій і покрівельних матеріалів, де конкуренція є високою через насиченість ринку та низький рівень диференціації продукції.

Основними конкурентами компанії в Харківському регіоні та на суміжних ринках є:

- ТОВ «Метал Профіль Україна» – один із найбільших виробників профнастилу та металочерепиці в Україні, орієнтований на промислове та житлове будівництво;
- ТОВ «Будсталь Сервіс» – спеціалізується на виготовленні несучих металоконструкцій, каркасів і ферм, активно співпрацює з будівельними компаніями;
- ТОВ «ТехноСталь Груп» – постачальник сталевих балок, труб і профілів, який робить акцент на гнучких цінах та швидкій доставці;
- ТОВ «Епіцентр К Метал» – представник торговельного холдингу «Епіцентр», що поєднує виробництво та роздрібну дистрибуцію будівельних матеріалів.

Для глибшого розуміння конкурентного середовища та визначення позицій підприємства на ринку доцільно провести порівняльний аналіз діяльності основних компаній галузі. У таблиці 2.12 наведено узагальнену характеристику провідних конкурентів ТОВ «МЕТТОРГ» за ключовими критеріями, що визначають рівень їхньої конкурентоспроможності.

Таблиця 2.12 – Порівняльна характеристика основних конкурентів ТОВ «МЕТТОРГ»

Критерій порівняння	ТОВ «МЕТТОРГ»	ТОВ «Метал Профіль Україна»	ТОВ «Будсталь Сервіс»	ТОВ «ТехноСталь Груп»
Основна спеціалізація	Металоконструкції, профнастил, сендвіч-панелі	Профнастил, металочерепиця	Несучі конструкції, ферми	Балки, профілі, труби
Асортимент продукції	Широкий, від каркасів до оздоблення	Стандартний набір покрівельних матеріалів	Середній	Середній
Якість продукції	Висока, контроль на кожному етапі	Висока, сертифікована	Висока	Середня

Продовження таблиці 2.12

Технологічний рівень	Сучасне європейське обладнання, проєктне бюро	Автоматизовані лінії	Середній рівень механізації	Середній
Інноваційність	Впровадження енергоефективних рішень, легкі конструкції	Використання нових полімерних покриттів	Мінімальна	Мінімальна
Цінова політика	Гнучка, індивідуальні комерційні пропозиції	Висока ціна через масштаб	Середня	Низька
Регіон покриття	Східна та Центральна Україна	Вся Україна	Регіональна діяльність	Східна Україна
Сервісне обслуговування	Комплексне – від проєкту до монтажу	Продаж і доставка	Монтажні послуги	Обмежений сервіс
Репутація на ринку	Висока, стабільний розвиток	Відомий бренд	Надійний партнер	Обмежене коло клієнтів
Рівень конкурентоспроможності	Високий	Високий	Середній	Середній-низький

Джерело: складено та узагальнено автором

Як видно з таблиці, ТОВ «МЕТТОРГ» посідає сильні позиції у своєму сегменті, конкуруючи як з великими національними виробниками, так і з локальними компаніями.

Основні переваги ТОВ «МЕТТОРГ» полягають у широкому асортименті продукції, високому рівні якості, сучасних технологіях і комплексному підході до обслуговування клієнтів – від проєктування до монтажу. Крім того, підприємство має гнучку цінову політику та ефективну систему комунікацій з клієнтами, що дозволяє йому швидко реагувати на зміни попиту.

Водночас основними ризиками конкурентного середовища залишаються:

- домінування великих виробників на загальнонаціональному ринку;
- коливання цін на сировину (металопрокат);
- нестабільність логістичних ланцюгів через воєнні дії;
- зростання імпортного тиску на внутрішній ринок.

Підприємство має потенціал для розширення своєї діяльності за межі регіону за рахунок цифровізації процесів продажу, підвищення впізнаваності бренду та активнішої участі в проєктах із відновлення інфраструктури України.

Висновки до розділу 2

У другому розділі було здійснено комплексний аналіз конкурентоспроможності підприємства ТОВ «МЕТТОРГ», який охоплює оцінку зовнішнього та внутрішнього середовища, фінансового стану, ринкових позицій і конкурентних переваг підприємства. Встановлено, що діяльність компанії формується під впливом складного поєднання економічних, політичних і соціальних чинників, посилених воєнними ризиками. Слід підкреслити, що аналогічні ризики характерні й для всіх підприємств-конкурентів галузі, що перебувають у зоні підвищеної небезпеки та змушені працювати в умовах постійної нестабільності та загрози інфраструктурних пошкоджень. Це вирівнює конкурентні умови ринку, але водночас посилює вимоги до гнучкості, адаптивності та оперативності управлінських рішень. Попри це, ТОВ «МЕТТОРГ» зберігає стабільну динаміку розвитку завдяки ефективному управлінню, гнучкій організаційній структурі та здатності адаптуватися до змін ринку.

Результати фінансового аналізу засвідчили позитивну тенденцію зростання доходів, прибутковості та ліквідності підприємства у 2022–2024 роках. Компанія вийшла з кризового стану воєнного періоду та забезпечила підвищення рентабельності реалізованої продукції, що свідчить про високу ефективність господарської діяльності. На основі поєднання фінансових, виробничих, ринкових та інноваційно-технологічних критеріїв у роботі запропоновано інтегральну оцінку конкурентоспроможності ТОВ «МЕТТОРГ» (табл. 2.11), що дозволило обґрунтовано віднести підприємство до групи суб'єктів із високим рівнем конкурентоспроможності.

Аналіз ліквідності та фінансової стійкості показав, що ТОВ «МЕТТОРГ» має задовільну платоспроможність, поступово знижує залежність від залученого капіталу та нарощує частку власних коштів. Водночас певний дефіцит у найбільш ліквідних активах вимагає підвищення ефективності управління грошовими потоками.

За результати оцінки рівня конкурентоспроможності ТОВ «МЕТТОРГ» за групами показників у 2024 році можна оцінити як високий, що свідчить про здатність підприємства ефективно функціонувати в умовах конкурентного ринку. Дослідження конкурентного середовища є важливим етапом оцінювання ринкових позицій підприємства, оскільки дозволяє визначити, які компанії формують головні тенденції галузі, якими стратегіями вони користуються та які чинники визначають їхні переваги.

Наведено узагальнену характеристику провідних конкурентів ТОВ «МЕТТОРГ» за ключовими критеріями, що визначають рівень їхньої конкурентоспроможності. Встановлено, що всі конкуренти на ринку перебувають під впливом аналогічних воєнних ризиків, що вирівнює ринкові умови, але посилює вимоги до адаптивності та стратегічної гнучкості підприємств галузі.

Отже, ТОВ «МЕТТОРГ» є конкурентоспроможним підприємством, яке має значний потенціал для подальшого розвитку, зокрема через цифровізацію бізнес-процесів, розширення ринків збуту та впровадження інноваційних рішень у виробництво металоконструкцій. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розробку стратегічних напрямів зміцнення конкурентних позицій компанії та підвищення її стійкості до зовнішніх ризиків у післявоєнний період.

РОЗДІЛ 3.

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «МЕТТОРГ»

3.1. Напрями зміцнення конкурентних позицій ТОВ «Метторг»

Конкуренція в сучасному бізнес-середовищі є необхідною умовою для досягнення успіху та забезпечення стійкого розвитку підприємства. У цьому контексті формування конкурентних переваг стає важливою стратегічною задачею для будь-якого підприємства. Конкурентні переваги – це ті характеристики та особливості продукту або послуги, які роблять його більш привабливими для споживачів порівняно з продуктами або послугами конкурентів [30].

Підвищення конкурентоспроможності підприємства є комплексним та багатовимірним процесом, який ґрунтується на раціональному поєднанні внутрішніх ресурсів, управлінських рішень, інноваційної активності та здатності адаптуватися до викликів зовнішнього середовища. Підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МЕТТОРГ» передбачає розробку стратегічних напрямів, спрямованих на посилення сильних сторін, усунення слабких місць, ефективне використання зовнішніх можливостей і мінімізацію загроз, визначених у результаті SWOT- та PEST-аналізів.

Результати попереднього аналізу показали, що ключовими сильними сторонами підприємства є наявність сучасної виробничої бази, кваліфікований персонал, налагоджені партнерські зв'язки, гнучка організаційна структура, повний цикл виробництва та комплексний підхід до реалізації проєктів. Водночас до слабких сторін віднесено обмежений рівень цифровізації бізнес-процесів, недостатню диверсифікацію ринків збуту, низьку активність у сфері маркетингових комунікацій та часткову залежність від постачальників сировини.

Серед зовнішніх можливостей слід відзначити зростання попиту на енергоефективні будівельні матеріали, активізацію програм післявоєнного відновлення інфраструктури України, розвиток євроінтеграційних процесів, а також появу нових технологій у сфері проектування та виготовлення металоконструкцій. Загрози для підприємства пов'язані з воєнною нестабільністю, інфляційними коливаннями, підвищенням цін на енергоносії, дефіцитом кадрів і посиленням конкуренції з боку іноземних виробників.

З урахуванням вищезазначеного, доцільно визначити основні стратегічні напрями зміцнення конкурентних позицій ТОВ «МЕТТОРГ»:

1. Інноваційно-технологічний напрям – модернізація виробничого обладнання, впровадження енергоощадних технологій металообробки, розширення використання автоматизованих систем контролю якості та логістики. Особливу увагу слід приділити цифровізації виробничих процесів і застосуванню CAD/CAM систем у проектуванні металоконструкцій.
2. Маркетингово-комунікаційний напрям – посилення цифрового маркетингу, створення оновленого корпоративного сайту та онлайн-каталогу продукції, активізація присутності у соціальних мережах, впровадження CRM-системи для управління взаєминами з клієнтами, а також використання аналітичних інструментів для прогнозування попиту.
3. Організаційно-управлінський напрям – удосконалення системи стратегічного планування, впровадження KPI-індикаторів ефективності персоналу, підвищення рівня управлінської культури та формування системи внутрішньої мотивації, зорієнтованої на інновації та результат.
4. Фінансово-економічний напрям – оптимізація структури витрат, розширення джерел фінансування (зокрема через державні програми підтримки бізнесу та міжнародні гранти), диверсифікація постачальників і розвиток партнерських відносин з фінансовими установами.
5. Експортно-інтеграційний напрям – вихід на зовнішні ринки, передусім у суміжні країни ЄС, шляхом сертифікації продукції відповідно до

європейських стандартів, участі у міжнародних виставках та формуванні репутації надійного виробника будівельних металоконструкцій.

6. Соціально-екологічний напрям – розширення корпоративної соціальної відповідальності, впровадження принципів сталого розвитку, утилізація відходів металу, скорочення викидів та підвищення енергоефективності виробництва.

У результаті реалізації зазначених напрямів ТОВ «МЕТТОРГ» зможе підвищити власну адаптивність до умов післявоєнного відновлення економіки, зміцнити фінансову стабільність і забезпечити довгострокову конкурентну перевагу.

На рисунку 3.1 узагальнено ключові напрями розвитку підприємства, сформовані відповідно до сучасних тенденцій галузі та специфіки функціонування компанії в умовах воєнної та економічної нестабільності.

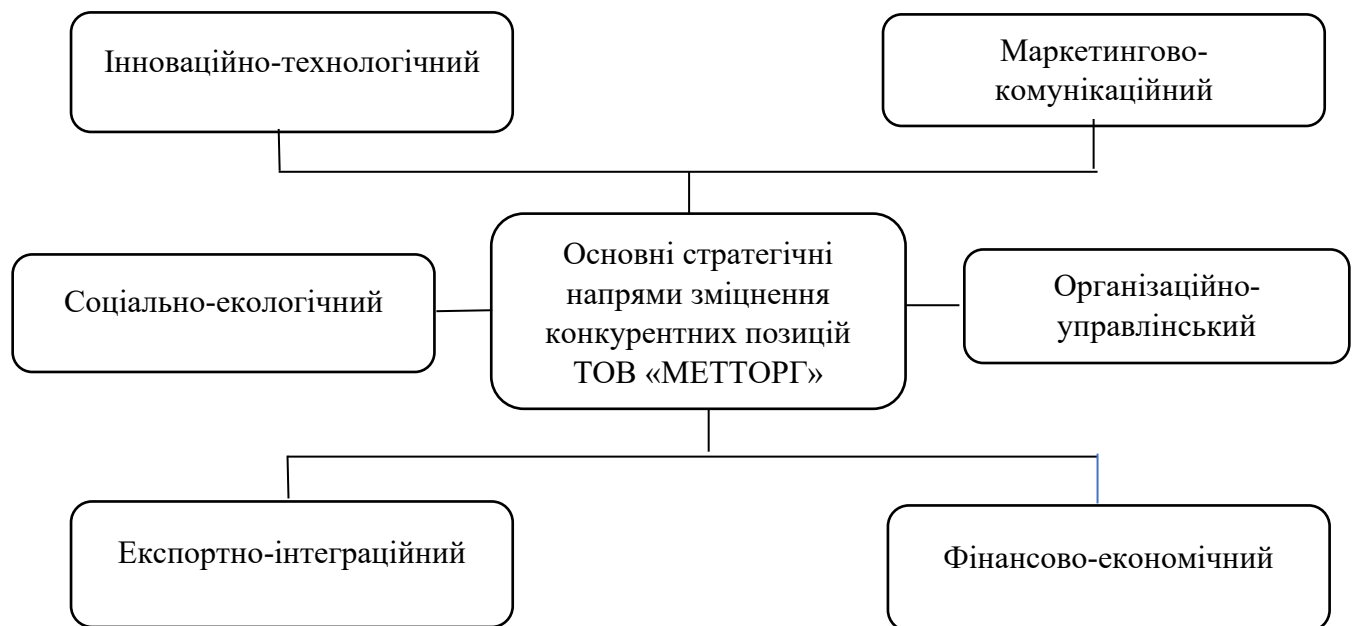


Рисунок 3.1 – Основні стратегічні напрями зміцнення конкурентних позицій ТОВ «МЕТТОРГ»

Джерело: розроблено автором

Запропоновані стратегічні напрями відображають системне бачення розвитку підприємства та спрямовані на формування стійкого конкурентного потенціалу. Інноваційно-технологічний напрям є ключовим для компанії, оскільки саме модернізація виробничих потужностей та впровадження цифрових інструментів проектування здатні забезпечити підвищення продуктивності та зниження собівартості продукції. Це особливо важливо з огляду на глобальні технологічні зміни та зростання вимог до енергоефективності будівельних матеріалів.

Маркетингово-комунікаційний напрям, сформований на основі виявлених слабких сторін підприємства, передбачає активізацію присутності в онлайн-середовищі, оптимізацію взаємодії з клієнтами та підвищення впізнаваності бренду. В умовах зростання конкуренції та зміни поведінки споживачів ефективна цифрова комунікація стає необхідною складовою ринкової стратегії.

Організаційно-управлінський напрям спрямований на зміцнення внутрішньої структури підприємства, удосконалення процесів планування, мотивації та контролю. Виявлені під час аналізу резерви управлінської діяльності свідчать про необхідність формування системи KPI, розвитку управлінських компетенцій та підтримки інноваційної культури.

Фінансово-економічний напрям покликаний мінімізувати ризики, пов'язані з нестабільністю зовнішнього середовища, інфляційними процесами та дисбалансами у структурі витрат. Його реалізація дозволить підприємству підвищити фінансову стійкість, оптимізувати оборотний капітал та забезпечити доступ до нових джерел фінансування.

Експортно-інтеграційний напрям відповідає сучасним тенденціям відкритості ринків та євроінтеграційних процесів. Для ТОВ «МЕТТОРГ» вихід на нові ринки, сертифікація продукції та участь у міжнародних виставках можуть стати джерелом зростання та підвищення конкурентного статусу підприємства.

Соціально-екологічний напрям відображає необхідність відповідності принципам сталого розвитку, що особливо актуально у період післявоєнного

відновлення України. Реалізація заходів з енергоефективності, утилізації відходів та підвищення екологічності виробництва сприятиме не лише покращенню іміджу підприємства, а й його економічним результатам.

Таким чином, реалізація зазначених стратегічних напрямів дасть змогу ТОВ «МЕТТОРГ» зміцнити власні позиції на ринку металоконструкцій, підвищити адаптивність у складних економічних умовах, мінімізувати зовнішні ризики та сформувати довгострокові конкурентні переваги. Використання сильних сторін компанії в поєднанні з інноваційним розвитком, цифровою трансформацією та розширенням ринкової присутності забезпечить стійкий розвиток підприємства та зміцнить його ринкову позицію у післявоєнний період.

3.2. Організаційно-економічні інструменти забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «Метторг»

Забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах господарювання передбачає використання широкого спектра організаційно-економічних інструментів, які дозволяють адаптувати бізнес до впливу зовнішніх факторів, оптимізувати внутрішні процеси та формувати довгострокові конкурентні переваги. Для ТОВ «МЕТТОРГ», діяльність якого пов'язана з виробництвом металоконструкцій, ці інструменти мають особливе значення, оскільки підприємство функціонує в умовах високої конкуренції, нестабільності ринку металопрокату, логістичних обмежень та воєнних ризиків.

Результати проведених у розділі 2 досліджень (PEST- і SWOT-аналіз, аналіз фінансових показників і конкурентного середовища) засвідчили необхідність системного використання організаційно-економічних інструментів, що забезпечують підвищення ефективності управління, розвиток виробничого потенціалу та стійкість підприємства до зовнішніх коливань. На основі цього визначено ключові групи інструментів, що можуть бути застосовані ТОВ «МЕТТОРГ» для зміцнення конкурентних позицій.

Одним із ключових напрямів забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «МЕТТОРГ» є удосконалення стратегічного управління, що ґрунтується на системному аналізі ринку, конкурентів та динаміки зовнішнього середовища. Регулярна стратегічна діагностика, включаючи моніторинг ринкової структури, змін у цінах, поведінки конкурентів та ключових споживчих трендів, дозволяє підприємству своєчасно реагувати на ринкові виклики, прогнозувати зміни попиту та формувати адаптивні управлінські рішення. Такий підхід стає особливо важливим в умовах високої волатильності ринку металоконструкцій та зростання конкуренції.

Важливим інструментом стратегічного управління є планування на основі ключових показників ефективності (KPI) та концепції Balanced Scorecard, що забезпечує узгодженість між довгостроковими цілями та поточною виробничо-комерційною діяльністю. Для ТОВ «МЕТТОРГ» особливе значення мають показники завантаження виробничих потужностей, частки ринку, собівартості продукції, рентабельності реалізації та рівня інноваційності, які відображають ефективність використання ресурсів і гнучкість реагування на зміни середовища. Систематичний контроль цих параметрів створює інформаційне підґрунтя для оперативного прийняття рішень і підвищення фінансово-економічної результативності.

У формуванні стратегічних пріоритетів важливу роль відіграє вибір конкурентної стратегії. З огляду на результати аналізу, найбільш доцільним для ТОВ «МЕТТОРГ» є поєднання елементів диференціації та гнучкого ціноутворення. Така стратегія передбачає акцент на високій якості продукції, можливості індивідуального проектування, комплексності послуг – від проектування до монтажу – та оптимізації витрат за рахунок застосування сучасних технологій і енергоефективних рішень. Вона дозволяє підприємству водночас пропонувати клієнтам унікальні технічні рішення й залишатися конкурентоспроможним у ціновому сегменті, що є критично важливим у контексті жорсткої конкуренції.

Таким чином, поєднання стратегічної діагностики, планування на основі KPI та комплексного формування конкурентних стратегій створює цілісну систему стратегічного управління, що здатна забезпечити ТОВ «МЕТТОРГ» стійкі конкурентні переваги та адаптацію до динамічних умов ринку.

Зміцнення конкурентних позицій ТОВ «МЕТТОРГ» потребує застосування системи організаційно-економічних інструментів, які дозволяють підвищити ефективність діяльності, скоротити витрати, оптимізувати процеси та забезпечити стратегічну стійкість підприємства в умовах воєнної турбулентності, нестабільності постачання та високої конкуренції в металобудівельному секторі.

Одним із ключових інструментів є впровадження системи стратегічної діагностики, яка включає регулярний моніторинг ринкової кон'юнктури, дій конкурентів, змін у будівельному законодавстві та оновлених технічних норм. Це дозволяє підприємству виявляти ранні сигнали змін, прогнозувати коливання попиту й оперативно коригувати виробничі плани. Результати SWOT та PEST-аналізу підтверджують необхідність посилення цього напрямку, адже нестабільне політико-економічне середовище та логістичні ризики вимагають більш гнучких управлінських рішень.

Важливим організаційним інструментом виступає система стратегічного планування, побудована на BSC (Balanced Scorecard). Вона дає змогу перетворити загальні стратегічні пріоритети на конкретні та вимірювані цілі. Для ТОВ «МЕТТОРГ» ключовими показниками ефективності (KPI) можуть бути: рівень завантаження виробничих потужностей, коефіцієнт відхилення виробничого плану, рентабельність окремих видів продукції, рівень повторних звернень клієнтів, термін виконання інженерно-конструкторських робіт. Такий підхід забезпечує узгодженість між стратегічними цілями та щоденною операційною діяльністю підприємства.

Значну роль відіграє впорядкування логістичних, виробничих і проєктних процесів через бізнес-процесний підхід (BPM). З огляду на виявлені у SWOT слабкі сторони, зокрема періодичні збої в ланцюгах постачання й залежність від

імпортних матеріалів, особливо важливим є впровадження інструментів Lean-управління. Застосування методів 5S, Kaizen та Just-In-Time дозволяє скоротити втрати часу, оптимізувати використання складських запасів, зменшити простої та забезпечити більш прогнозований виробничий цикл. Для ТОВ «МЕТТОРГ» це особливо актуально з огляду на ризики перебоїв у поставках металу та коливання його вартості.

Значний потенціал має оптимізація цінової політики та системи управління витратами. У межах інструментарію Activity-Based Costing (ABC) можливим є перерахунок собівартості ключових продуктів – профнастилу, двотаврових балок, ферменних конструкцій – із точним розподілом накладних витрат за видами діяльності. Це дозволить визначити найбільш та найменш рентабельні напрями, корегувати асортимент і встановлювати конкурентоспроможні ціни на ринку. Для підприємства зі зростаючою конкуренцією це дає змогу уникнути цінових війн, зберігаючи прибутковість.

У контексті підвищення конкурентоспроможності важливо розвивати інноваційну складову, зокрема застосовувати сучасні інженерні рішення та нові види металопротилів, легких конструкцій, енергоощадних матеріалів. Використання технологій із низькою металоємністю, удосконалення конструктивних вузлів, впровадження нових видів покриття (PIR, полімерні захисні шари) дає переваги у вартості, вазі та довговічності продукції. Це формує диференціацію – одну з ключових стратегій Портера, яка вже виразно простежується у діяльності ТОВ «МЕТТОРГ».

Не менш важливим інструментом є цифровізація управлінських і виробничих процесів. Використання CRM-систем для роботи з клієнтами, інтеграція ERP-рішень для управління складом та фінансами, автоматизація проектування (CAD/BIM), впровадження онлайн-консультацій та сервісів для замовлення продукції – усе це створює суттєві конкурентні переваги. Цифрові технології знижують помилки у проектуванні, скорочують термін підготовки технічної документації, підвищують якість сервісу та посилюють довіру клієнтів.

У сучасних умовах потужним інструментом конкурентоспроможності є розвиток кадрового потенціалу. Впровадження системи безперервного навчання інженерів, проєктувальників і монтажних бригад, участь у технічних тренінгах, підвищення кваліфікації у сфері BIM-проєктування та матеріалознавства створює фундамент для інновацій та якісної реалізації проєктів. Це також посилює внутрішні сильні сторони підприємства, визначені у SWOT-аналізі.

Значну роль відіграє побудова ефективних партнерських мереж – домовленості з постачальниками металу, логістичними операторами, інженерними бюро, будівельними підрядниками. За умов воєнних ризиків та нестабільних ланцюгів поставок стратегічні партнерства дозволяють зменшити вплив зовнішніх загроз, стабілізувати постачання та отримувати вигідні цінові умови. Для ТОВ «МЕТТОРГ» це дає можливість забезпечити передбачуваність виробничого циклу і зменшити затримки виконання замовлень.

Нарешті, важливим організаційно-економічним інструментом є підсилення маркетингової та брендової політики, що включає регулярний аналіз ринку, позиціонування продукції, створення технічних каталогів, участь у виставках, розвиток digital-просування. Підвищення впізнаваності бренду дозволяє зміцнити конкурентну позицію підприємства, отримати лояльних замовників і розширити присутність на регіональних ринках.

Таким чином, система організаційно-економічних інструментів, адаптована до результатів SWOT- та PEST-аналізу, створює цілісну модель управління конкурентоспроможністю ТОВ «МЕТТОРГ». Її комплексне застосування дозволить не лише підвищити ефективність діяльності, але й сформувати довгострокові конкурентні переваги, необхідні для розвитку в умовах високої нестабільності та структурних змін у будівельній галузі України.

Для систематизації запропонованих організаційно-економічних інструментів та визначення їх практичної результативності доцільно узагальнити їх у структурованому вигляді. Це дозволяє чітко окреслити, які

саме механізми мають найбільший вплив на підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МЕТТОРГ», які проблеми вони вирішують та яких ефектів можна очікувати від їх реалізації. Узагальнений перелік основних інструментів представлено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Організаційно-економічні інструменти забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «МЕТТОРГ»

Група інструментів	Зміст та механізм застосування	Очікувані результати для підприємства
Стратегічна діагностика та моніторинг ринку	Систематичний аналіз конкурентів, цінових тенденцій, споживчих уподобань; використання benchmarking та аналізу галузевих ризиків.	Підвищення точності управлінських рішень; раннє виявлення загроз; своєчасна адаптація до ринкових змін.
KPI та Balanced Scorecard	Формування ключових показників ефективності та збалансованої системи індикаторів для стратегічного планування.	Зв'язок між стратегією та операційною діяльністю; контроль ефективності; підвищення відповідальності структурних підрозділів.
Управління витратами та ціноутворення (ABC-costing)	Розподіл витрат за видами діяльності, аналіз собівартості продукції, встановлення оптимальних цін.	Зниження витрат, підвищення рентабельності продукції, виявлення нерентабельних напрямів.
Виробничі технології та інновації	Використання енергоефективних технологій, інноваційних матеріалів, автоматизованих систем проєктування.	Підвищення конкурентності продукції; скорочення виробничого циклу; вища якість та точність виготовлення.
Цифровізація управління та сервісу	Впровадження CRM, ERP, CAD/BIM, онлайн-консультацій, цифрових каталогів.	Оптимізація управління; покращення взаємодії з клієнтами; зменшення помилок у проєктуванні; підвищення швидкості обслуговування.
Розвиток кадрового потенціалу	Навчання, сертифікація, розвиток компетенцій інженерів і монтажників.	Підвищення продуктивності та якості; здатність впроваджувати нові технології; зміцнення внутрішнього потенціалу.
Партнерські мережі та постачання	Розвиток стратегічних партнерств із постачальниками, підрядниками, логістичними компаніями.	Зниження ризиків поставок; стабільність виробничого процесу; вигідніші умови закупівель.
Маркетинг та брендинг	Digital-просування, участь у виставках, технічні каталоги, позиціонування продукції.	Підвищення впізнаваності бренду; розширення ринків збуту; зростання лояльності клієнтів.

Джерело: складено автором

Узагальнення інструментів у таблиці 3.2 демонструє, що підвищення конкурентоспроможності підприємства можливе лише за умови комплексного застосування стратегічних, організаційних, економічних та інноваційних механізмів. Для ТОВ «МЕТТОРГ» ключовими напрямками є цифровізація процесів, оптимізація витрат, розвиток інновацій та зміцнення партнерських мереж, що відповідає результатам проведених SWOT- та PEST-аналізів. Системне впровадження цих інструментів забезпечить формування стійких конкурентних переваг і дозволить підприємству ефективно розвиватися навіть в умовах високої ринкової турбулентності та воєнних ризиків.

3.3. Система організаційно-економічного забезпечення конкурентоспроможності підприємства та оцінка її результативності

Підвищення конкурентоспроможності підприємства потребує не лише розроблення окремих заходів, а й формування цілісної системи управління, яка поєднуватиме стратегічні, організаційні, фінансові, інноваційні та цифрові інструменти розвитку. На основі проведених у попередніх розділах SWOT- і PEST-аналізів, оцінки ресурсного потенціалу та конкурентного середовища ТОВ «МЕТТОРГ», сформовано інтегровану модель організаційно-економічного забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Ця модель відображає логіку трансформації підприємства в сучасних умовах – від діагностики проблем та визначення стратегічних пріоритетів до впровадження інновацій та оцінювання результативності управлінських рішень

Запропонована модель організаційно-економічного забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «МЕТТОРГ» представлена на рисунку 3.2. Вона демонструє взаємозв'язок ключових елементів управління, що формують комплексний механізм підвищення конкурентних переваг підприємства.

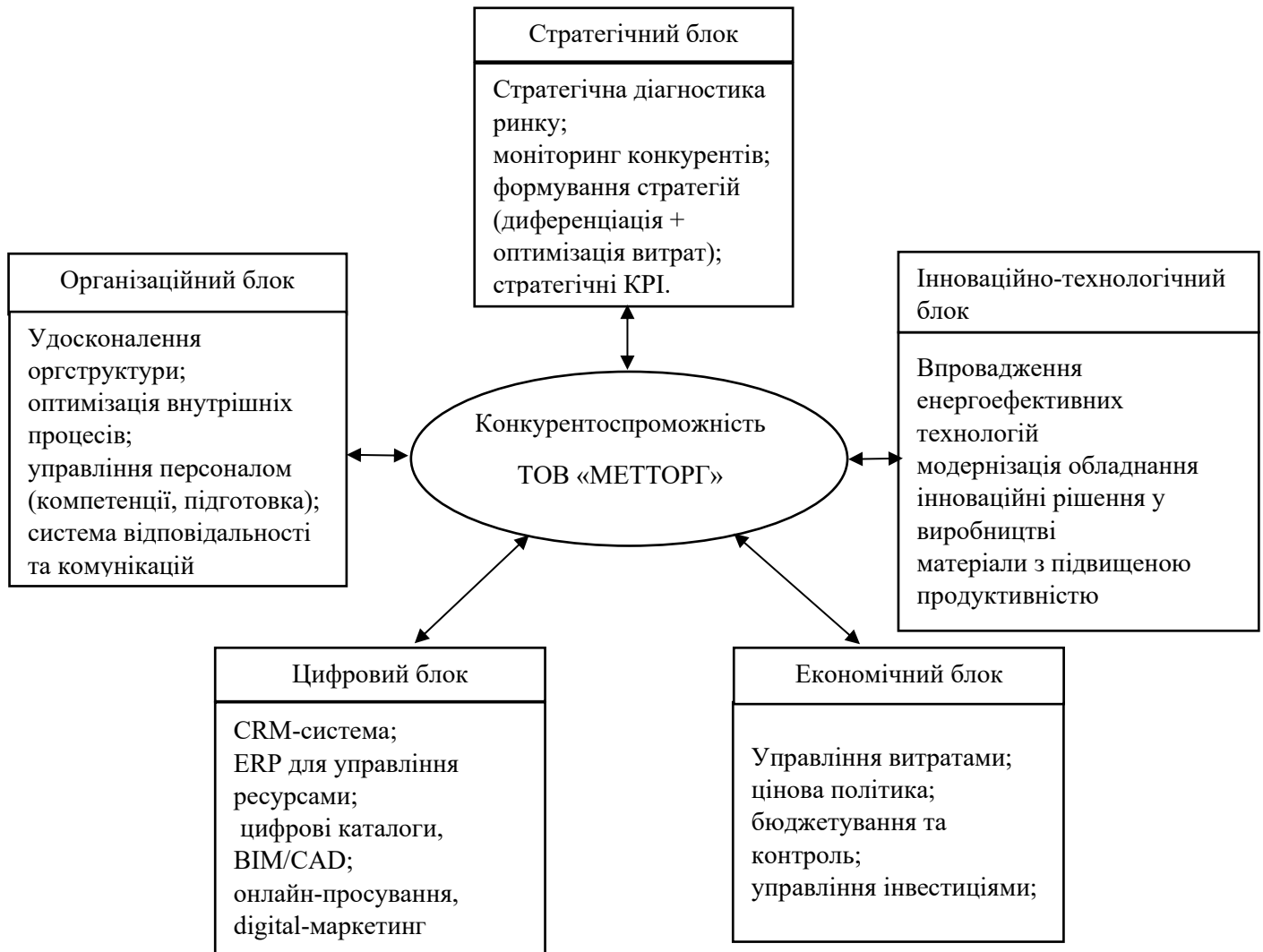


Рисунок 3.2 – Інтегрована модель організаційно-економічного забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «МЕТТОРГ»

Джерело: побудовано автором

Запропонована модель організаційно-економічного забезпечення конкурентоспроможності базується на інтеграції стратегічних, управлінських, економічних та технологічних інструментів, які взаємодіють між собою і створюють єдину систему розвитку підприємства. Її ключове призначення – забезпечити цілісний підхід до підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МЕТТОРГ», уникнути фрагментарності управлінських рішень та забезпечити стійкість підприємства до зовнішніх викликів.

Стратегічна складова є основою побудови всієї моделі. Підприємству важливо системно здійснювати моніторинг ринку металоконструкцій, відстежувати ціни на метал, активність конкурентів, появу технологічних інновацій та тенденції у сфері будівництва. На основі таких даних формується стратегія розвитку підприємства. Проведені у попередніх підрозділах SWOT- та PEST-аналізи свідчать про необхідність поєднання стратегії диференціації продукції (індивідуальні конструктивні рішення, комплексні послуги) зі стратегією оптимізації витрат. Саме така комбінована стратегія може підвищити конкурентні переваги та забезпечити гнучку реакцію на ринкові коливання.

Організаційна структура підприємства визначає ефективність прийняття рішень та швидкість реагування на зміни середовища. Для ТОВ «МЕТТОРГ» актуальним є посилення взаємодії між виробничими, інженерно-конструкторськими, маркетинговими та комерційними підрозділами. Важливим аспектом є розвиток компетенцій персоналу – інженерів, монтажників, технологів, що працюють із сучасним обладнанням. Підвищення кваліфікації персоналу, участь у технічних тренінгах і навчаннях постачальників інноваційних матеріалів дозволить підприємству залишатись конкурентним на тлі галузей, що швидко модернізуються.

Економічна складова моделі передбачає формування ефективної системи управління витратами, що включає бюджетування, аналіз собівартості за видами діяльності, контролінг і оптимізацію фінансових потоків. Підприємству необхідно впровадити більш точні підходи до калькулювання (наприклад, ABC-костинг), що дозволить визначити нерентабельні напрямки та прийняти рішення щодо їх реструктуризації. Підсилити економічний блок може також удосконалення цінової політики, орієнтація на довгострокові контракти із постачальниками, зменшення ризиків коливання цін на метал та логістичні послуги.

Одним з важливих чинників конкурентоспроможності є здатність підприємства впроваджувати новітні технології. ТОВ «МЕТТОРГ» має

потенціал до розширення технологічної бази шляхом модернізації обладнання, застосування сучасних енергоефективних печей, інноваційних технологій покриття металу, автоматизованих ліній профілювання. Застосування нових матеріалів, наприклад балок типу SIN та легких оцинкованих конструкцій, дозволяє не лише знизити собівартість, а й створити унікальні пропозиції для ринку, що є важливою конкурентною перевагою.

З огляду на актуальні тенденції цифрової економіки, впровадження цифрових рішень є необхідністю для підприємства, яке прагне зміцнити конкурентні позиції. Для ТОВ «МЕТТОРГ» важливо запровадити CRM-систему для управління взаємовідносинами з клієнтами, ERP-систему для контролю ресурсів та виробничого планування, а також цифрові каталоги продукції, інтегровані з онлайн-платформами. Окрему увагу слід приділити BIM-та CAD-технологіям, які дозволяють автоматизувати процеси проектування, мінімізувати помилки та підвищити точність виготовлення конструкцій.

Покращення сервісу та цифровізація роботи з клієнтами сприятимуть збільшенню повторних замовлень та розширенню клієнтської бази. Важливим результатом є також зниження ризиків, пов'язаних із нестабільністю постачання, що особливо актуально в умовах воєнного стану та порушення логістичних ланцюгів.

У сукупності всі ці ефекти забезпечують підвищення фінансової стійкості та інвестиційної привабливості підприємства, формують довгострокові конкурентні переваги та створюють основу для подальшого розвитку ТОВ «МЕТТОРГ» у висококонкурентному середовищі.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі було визначено та систематизовано основні напрями, інструменти та механізми підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МЕТТОРГ», що відповідають сучасним умовам функціонування підприємств

металобудівельної галузі. На основі узагальнення результатів SWOT- і PEST-аналізів, а також оцінки внутрішнього потенціалу підприємства сформовано комплекс заходів, спрямованих на усунення виявлених слабких сторін, мінімізацію зовнішніх загроз і посилення ключових конкурентних переваг компанії.

Систематизовано організаційно-економічні інструменти забезпечення конкурентоспроможності ТОВ «МЕТТОРГ» (табл. 3.2), що поєднують стратегічну діагностику, KPI та Balanced Scorecard, ABC-костинг, Lean-управління, цифровізацію (CRM, ERP, CAD/BIM), розвиток кадрового потенціалу, партнерські мережі та digital-маркетинг, адаптовані до специфіки ринку металоконструкцій.

Проведене дослідження підтвердило, що підвищення конкурентоспроможності можливе лише за умов інтегрованого підходу, який поєднує стратегічне планування, оптимізацію організаційної структури, модернізацію виробництва, цифровізацію управління та розвиток інноваційної діяльності.

Запропоновано інтегровану модель організаційно-економічного забезпечення конкурентоспроможності підприємства (рис. 3.2), яка відображає взаємозв'язок стратегічних, організаційних, економічних, інноваційно-технологічних та цифрових компонентів управління та забезпечує цілісний підхід до розвитку ТОВ «МЕТТОРГ». У сукупності це сприятиме зміцненню фінансової стійкості, підвищенню інноваційного потенціалу та зменшенню впливу зовнішніх ризиків, включаючи логістичні та економічні обмеження воєнного періоду.

Таким чином, запропоновані у розділі 3 рекомендації мають практичне значення для діяльності ТОВ «МЕТТОРГ», забезпечують системний підхід до формування конкурентних переваг і створюють підґрунтя для стійкого розвитку підприємства в умовах високої невизначеності та посилення ринкової конкуренції.

ВИСНОВКИ

У роботі комплексно досліджено теоретичні засади, аналітичні параметри та практичні механізми забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах сучасного ринкового середовища та підвищеної турбулентності, спричиненої воєнним станом.

У першому розділі дослідження встановлено, що конкурентоспроможність є багатогранною економічною категорією, яка інтегрує стратегічні, ресурсні, інноваційні, маркетингові та цифрові аспекти діяльності підприємства. Систематизовано теоретичні підходи до визначення та оцінювання конкурентоспроможності, що дозволило запропонувати авторське трактування цієї категорії як результату взаємодії потенціалу підприємства та умов зовнішнього середовища.

Узагальнено класифікацію факторів формування конкурентоспроможності підприємства (табл. 1.2), що передбачає їх групування за джерелом виникнення, характером впливу, рівнем прояву та тривалістю дії, із виокремленням коротко- та довгострокових детермінант, а також акцентом на ролі цифрової трансформації, стійкості до криз і участі бізнесу у повоєнному відновленні.

Для узагальнення впливу різних чинників на конкурентоспроможність підприємства проведено систематизацію зовнішніх і внутрішніх факторів (рис. 1.3), яка наочно відображає їхній взаємозв'язок і демонструє, що стратегічний потенціал підприємства формується на перетині внутрішніх можливостей і зовнішніх обмежень.

У другому розділі проведено комплексну оцінку конкурентоспроможності підприємства, яка охопила аналіз зовнішнього середовища, внутрішнього потенціалу, фінансових показників, продуктивності, рентабельності, ліквідності та конкурентних позицій на ринку металоконструкцій. Виявлено, що у 2022 році діяльність підприємства була суттєво обмежена внаслідок початку повномасштабної війни, що призвело до

отримання збитку та зупинення виробничих процесів. Проте від початку 2023 року підприємство відновило активну діяльність і демонструє стійку позитивну динаміку. За період 2022–2024 рр. ТОВ «МЕТТОРГ» суттєво збільшило обсяги реалізації, підвищило рентабельність, забезпечило зростання ліквідності та фінансової стійкості.

Дослідження конкурентного середовища дозволило виявити, що підприємство посідає стійкі позиції на регіональному ринку металоконструкцій, успішно конкуруючи як із великими національними виробниками, так і з локальними компаніями. Основними конкурентними перевагами є широкий асортимент продукції, високий рівень якості, використання сучасних технологій, наявність власного проєктного бюро та комплексний підхід до реалізації будівельних рішень.

Проведено порівняльний аналіз ТОВ «МЕТТОРГ» з основними конкурентами регіонального ринку металоконструкцій (табл. 2.12), у результаті чого визначено специфічні конкурентні переваги підприємства – повний цикл послуг, гнучку цінову політику, комплексний сервіс і високий технологічний рівень.

У третьому розділі визначено стратегічні напрями підвищення конкурентоспроможності ТОВ «МЕТТОРГ», які відповідають умовам функціонування підприємств у період воєнних та післявоєнних трансформацій.

Систематизовано комплекс організаційно-економічних інструментів, що включають стратегічну діагностику, управління за KPI та Balanced Scorecard, оптимізацію витрат за ABC-костинг, впровадження Lean-технологій, розвиток цифрових систем управління (CRM, ERP, CAD/BIM), інноваційно-технологічну модернізацію, підвищення кадрового потенціалу та посилення маркетингової активності.

Розроблено інтегровану модель забезпечення конкурентоспроможності підприємства, яка поєднує всі ключові компоненти управління та забезпечує узгодженість стратегічних рішень. Запропоновані заходи та інструменти є комплексною основою для підвищення конкурентоспроможності ТОВ

«МЕТТОРГ», оскільки спрямовані на зміцнення ринкових позицій компанії, підвищення продуктивності, зменшення собівартості, оптимізацію операційних процесів та посилення стратегічної стійкості підприємства у висококонкурентному середовищі.

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення конкурентоспроможність набуває нових змістових акцентів. Вона визначається не лише ринковими перевагами, а й здатністю підприємства забезпечувати безперервність діяльності, швидко відновлювати ланцюги постачання, зберігати трудовий потенціал, управляти ризиками та впроваджувати інновації навіть у кризових умовах. Гнучкість, стійкість і соціальна відповідальність бізнесу стають ключовими чинниками виживання та подальшого розвитку. Успішне підприємство має не лише володіти достатнім ресурсним потенціалом, але й уміти ефективно реагувати на виклики зовнішнього середовища, використовуючи інновації, цифрові технології та сучасні управлінські інструменти.

Рекомендації, сформовані у роботі можуть бути використані для підвищення конкурентного потенціалу ТОВ «МЕТТОРГ», зміцнення його позицій на ринку та формування довгострокових конкурентних переваг у період післявоєнного відновлення економіки України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. .Бланк І. А. Управління конкурентоспроможністю підприємства / І. А. Бланк. – Київ : НІКА–Центр, 2020. – 368 с.
2. Ansoff, H. I. (1965). *Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion*. New York: McGraw–Hill.
3. Barney J. Firm resources and sustained competitive advantage / J. Barney // *Journal of Management*. – 1991. – Vol. 17, No. 1. – P. 99–120. – DOI: 10.1177/014920639101700108.
4. Chikán L. National and firm competitiveness: A general research model / L. Chikán // *Competitiveness Review*. – 2008. – Vol. 18, No. 1/2. – P. 20–28. – DOI: 10.1108/10595420810874583.
5. Eisenhardt K. M., Martin J. A. Dynamic capabilities: what are they? / K. M. Eisenhardt, J. A. Martin // *Strategic Management Journal*. – 2000. – Vol. 21, No. 10–11. – P. 1105–1121. – DOI: 10.1002/1097-0266(200010/11)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E.
6. Eisenhardt K. M., Martin J. A. Dynamic capabilities: what are they? / K. M. Eisenhardt, J. A. Martin // *Strategic Management Journal*. – 2000. – Vol. 21, No. 10–11. – P. 1105–1121. – DOI: 10.1002/1097-0266(200010/11)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E.
7. Grant R. The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation / R. Grant // *California Management Review*. – 1996. – Vol. 33, No. 3. – P. 114–135. – DOI: 10.2307/41166664.
8. Porter M. E. *The Competitive Advantage of Nations* / M. E. Porter. – New York : Free Press, 1990. – 855 p.
9. ResearchGate. Competitiveness of firms: Review of theory, frameworks and models. – 2021. – Режим доступу: <https://www.researchgate.net/publication/253539431>
10. Schumpeter J. A. *Capitalism, Socialism and Democracy* / J. A. Schumpeter. – New York : Harper & Brothers, 1942. – 431 p.

11. Shevchenko O. V., Pylypchuk V. O. Конкурентоспроможність підприємства: сутність, структура, чинники формування / О. В. Шевченко, В. О. Пилипчук // Економічний простір. – 2022. – № 183. – С. 45–54. – DOI: 10.32782/2224–6282/183–5.
12. Sumy State University. Проблеми оцінки конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах / Modern Management Institute (MMI). – 2023. – Режим доступу: <https://mmi.sumdu.edu.ua>
13. Teece D. J., Pisano G., Shuen A. Dynamic capabilities and strategic management / D. J. Teece, G. Pisano, A. Shuen // *Strategic Management Journal*. – 1997. – Vol. 18, No. 7. – P. 509–533. – DOI: 10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z.
14. World Economic Forum. The Global Competitiveness Report 2023. – Geneva : WEF, 2023. – 654 p. – Режим доступу: <https://www.weforum.org/reports/global-competitiveness-report-2023>.
15. Аванесова Н. Е. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом: теоретико–методичні засади: монографія / Н. Аванесова // Харків. нац. ун–т буд–ва та архітектури. Харків : Щедра садиба плюс, 2015. 195 с.
16. Адамик В. А. Оцінка конкурентоспроможності підприємства / В. А. Адамик // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – 2012. – № 1. – С. 69–78.
17. Акімова Л. М., Корж М. В., Чуб І. В. Управління конкурентоспроможністю промислового підприємства : монографія. Рівне : НУВГП, 2017. 121 с.
18. Ареф'єва, О., Пілецька, С., Лістрова, М. Формування конкурентної стратегії підприємства в системі антикризового управління// *Економіка і суспільство*. – 2022. – № 43. – (електрон. вид.). – Режим доступу: сайт журналу. [Економіка та суспільство](#)
19. Бакай В. Конкурентні переваги підприємства: характеристика та їх оцінка за моделлю Портера / В. Бакай // *Modeling the Development of the*

Economic Systems. – 2022. – № 2. – С. 145–153. Режим доступу : <https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/69>

20. Бельтюков Є. А., Некрасова Л. А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності. Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2014. № 2 (12). С. 6–13.

21. Бечко П. К., Голобородько Я. О. Теоретичні засади сутності економічних категорій «конкуренція» і «конкурентоспроможність». Ефективна економіка. 2015. № 7. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4191> (дата звернення:).

22. Биков Я. Ю. Визначення конкурентних переваг для підприємства / Я. Ю. Биков // Управління розвитком. – 2013. – №10. – С. 107 – 109.

23. Власенко В. А. Розробка та реалізація стратегії розвитку підприємства в умовах трансформації ринкових відносин: принципові підходи та інструменти /В.А. Власенко //Економіка Менеджмент Підприємництво. – 2014. – № 26 (1). – С. 32–41.

24. Волкова М.В. Напрямки вдосконалення маркетингової діяльності підприємства. Глобальні та національні економічні проблеми. 2017. № 16. С. 281–286.

25. Грецький Р. Л. Теоретичні підходи до визначення природи і сутності конкуренції. Формування ринкових відносин в Україні. 2007. № 12. С. 35–38.

26. Дикань О.В. Розвиток малого бізнесу в Україні: проблеми та шляхи забезпечення. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. № 57. С. 58– 66.

27. Дмитрієв І. А., Кирчата І. М., Шершенюк О. М. Конкурентоспроможність підприємства: Навчальний посібник /. Х.: ФОП Бровін О. В., 2020. 340 с.

28. Дорошенко Л. С. Підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства в умовах ринкової економіки / Л. С. Дорошенко // Економіка і

суспільство. – 2023. – Вип. 45. – С. 77–83. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua>

29. Захарова А. М. Теоретичні аспекти оцінки конкурентоспроможності підприємства / А. М. Захарова // Управління розвитком. – 2012. – №2. – С. 49–50

30. Зерній Є. О. Формування конкурентних переваг підприємства (на прикладі ТОВ «МЕТТОРГ») / Є. О. Зерній // Проблеми та перспективи забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку територій: матеріали II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції: тези допов.– Харків: ХНУ ім. Каразіна (1 листопада 2025 р.).

31. Зось–Кіор М.В., Брижань К.О. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука», «Економічні науки», 2017. 82с.

32. Іванієнко В. В. Аналіз конкурентноспроможності бренду / В.В. Іванієнко, М.П. Подорожна // Наукові перспективи. – 2022. – №2 (20). – С. 265–276.

33. Калашнікова Т. В. SWOT-аналіз як інструмент управління розвитком підприємства в галузі свинарства / Т. В. Калашнікова, О. В. Антибура. // Управління розвитком соціально-економічних систем : матеріали Четвертої міжнар. науково-практ. інтернет-конф. : тези допов.– Харків: ХНТУСГ, 2020. – С. 429-432. – Режим доступу : <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/24296>

34. Квітко С.О. Узагальнення основних теоретичних підходів до визначення поняття "конкурентоспроможність" / С.О. Квітко // Управління розвитком. – 2014. – №6. – С. 152 – 155.

35. Коваленко О. В. Роль конкуренції у розвитку підприємництва в Україні / О. В. Коваленко // Економіка і суспільство. – 2021. – Вип. 32. – С. 102–107. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua>

36. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: Монографія. заг. ред. О.Г. Янкового. – Одеса: Атлант, 2013. 470 с.

37. Кривіцька В. В. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності. Ефективна економіка. 2020. №8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8118>.
38. Кузьома В. В. Якість продукції як вирішальний фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Бізнес Інформ, 2020. 88с.
39. Купріна Н.М. Стан та регулювання ефективності функціонування підприємств малого бізнесу: актуальний аспект. Одеса: Фенікс, 2016. – С.59–71.
40. Кушнір О.К. Малий бізнес в Україні: проблеми розвитку. Вісник Кам'янець–Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. 2021. Вип. 10. С. 178–183.
41. Лисиця Н. М. Напрямки інноваційної діяльності як основа конкурентоспроможності підприємств / Н. М. Лисиця, М. І. Ус // Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики : матеріали міжнар. наук.–практ. інтернет–конф., 14 листоп. 2019 р. – Х. : ФОП Лібуркіна Л. М., 2019. – С. 417–421.
42. Лисянська К.О. Узагальнення теоретичних підходів до визначення поняття "Конкурентоспроможність продукції" / К.О. Лисянська // Управління розвитком. – 2012. – №16. – С. 143 – 144.
43. Любінський М. Конкурентність. Поняття і способи виміру, Міжнародна конкурентоспроможність – умови і перспективи. Варшава 1995, С. 10–11.
44. Офіційний сайт UBN. – Режим доступу : [Відбудова стимулює зростання ринку металопродукції для будівельної галузі. - UBN](#)
45. Офіційний сайт YouControl. – Режим доступу : https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/38381778/ (дата звернення : 19.10.2025).
46. Офіційний сайт Державної служби статистики. – Режим доступу : <https://stat.gov.ua/>

47. Офіційний сайт компанії ТОВ «МЕТТОРГ». – Режим доступу : <https://profnaft.com/uk/golovna/> (дата зверення : 19.10.2025).
48. Перський К. Є. Конкурентоспроможність підприємства як економічна категорія / К. Є. Перський // Управління розвитком. – 2014. – №13. – С. 75–76
49. Портер М. Конкурентна перевага націй / М. Портер. – Нью-Йорк : Free Press, 1990. – 855 с.
50. Рахман, Махбубур Сідікович. Аналіз ринку оптової торгівлі України / М.С. Рахман, Д.В. Прус // БізнесІнформ. – №7. – 2020. – С. 154–160.
51. Резнікова Н.В., Іващенко О.А., Курбала Н.В. Ідентифікаційні характеристики розвинених країн у мандатах міжнародних організацій: ознаки передової економіки у фокусі дослідження. Економіка та держава. 2020. № 9. С. 17–24.
52. Репозиторій Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця. Теоретичні засади конкурентоспроможності підприємств. – 2022. – Режим доступу: <https://repository.hneu.edu.ua>
53. Рябик Г. Є. Формування конкурентних переваг, як цільових орієнтирів в процесі стратегічного планування конкурентоспроможності. Вісник Приазовського державного університету. Серія: Економічні науки: Зб. наук. праць. Маріуполь: ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», Вип. 30. 2015. 320 с. (С. 199 – 205).
54. Сало Я. В. PEST-аналіз малого та середнього підприємництва в Україні / Я. В. Сало, І. С. Марчук, С. С. Орловська // Економіка та суспільство. – 2021. – № 32. – Режим доступу : <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/13806>
55. Тарнавська, Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств : теорія, методологія, практика : монографія / Н. П. Тарнавська. – Тернопіль : Економічна думка, 2008. – 570 с.
56. Ткач В. О. Сучасні концепції конкурентоспроможності підприємства в контексті інноваційного розвитку / В. О. Ткач // Економічний часопис–XXI. – 2022. – № 7–8. – С. 89–93. – DOI: 10.21003/ea.V188–13.

57. Толстова А. В., Котельнікова А. В. Теоретичні основи управління конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2017. № 59. С. 177–185.

58. Чайка Т.Ю., Лошакова С.Є., Водоріз Я.С. Розрахунок коефіцієнтів ліквідності за балансом, урахування фінансових і виробничих особливостей підприємства під час здійснення коефіцієнтного аналізу ліквідності. Економіка і суспільство. 2018. № 15. – Режим доступу до ресурсу: https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/139.pdf

59. Чижов Д. Д. Конкурентоспроможність продукції та методи її оцінки / Д. Д. Чижов // Управління розвитком. – 2012. – №13. – С. 11–13.

60. Чупікова М. В. Аналіз змістовного наповнення поняття «конкурентоспроможність» [Електронний ресурс] / М. В. Чупікова // Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти : матеріали всеукр. наук.–практ. конф. докторантів, молодих учених та студентів, 17 трав. 2019 р., м. Харків. – Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. – Режим доступу до ресурсу: <https://cdn.hneu.edu.ua/rozvitok19>.

61. Шталь Т. В. Теоретико–методологічний аналіз поглядів учених на визначення поняття «конкурентоспроможність» / Т. В. Шталь, Д. А. Шульга, Д. А. Торпуп // Бізнес Інформ. – 2020. – №11. – С. 13–17.

ДОДАТОК А

Фінансова звітність ТОВ «Метторг» 2022 рік

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

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Дата(рік,місяць,число)	Коди		
		2023	01	01
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "МЕТТОРГ"	за ЄДРПОУ	38381778		
Територія <u>ХАРКІВСЬКА</u>	за КАТОТТГ	<u>UA63120270010096107</u>		
Організаційно-правова форма господарювання <u>ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ</u>	за КОПФГ	240		
Вид економічної діяльності <u>Неспеціалізована оптова торгівля</u>	за КВЕД	46.90		
Середня кількість працівників, осіб <u>6</u>				
Одиниця виміру: <u>тис. грн. з одним десятковим знаком</u>				
Адреса, телефон <u>вулиця Плиткова, буд. 12, м. ХАРКІВ, ХАРКІВСЬКА обл., 61106</u>		<u>7520520</u>		

1.Баланс на 31 грудня 2022 р.

		Форма № 1-м	Код за ДКУД	1801006
Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	2,1	2,1	
Первісна вартість	1001	2,1	2,1	
Накопичена амортизація	1002	(-)	(-)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-	
Основні засоби :	1010	104,3	81,3	
первісна вартість	1011	1 109,4	1 109,4	
знос	1012	(1 005,1)	(1 028,1)	
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-	
Інші необоротні активи	1090	-	-	
Усього за розділом I	1095	106,4	83,4	
II. Оборотні активи				
Запаси :	1100	19 895,0	20 267,5	
у тому числі готова продукція	1103	-	-	
Поточні біологічні активи	1110	-	-	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	8 765,7	8 771,6	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	-	
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	13 510,7	14 327,1	
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-	
Гроші та їх еквіваленти	1165	19,1	2,1	
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-	
Інші оборотні активи	1190	2 967,7	3 009,1	
Усього за розділом II	1195	45 158,2	46 377,4	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-	
Баланс	1300	45 264,6	46 460,8	

Продовження додатку А

Пасив	Код рядка	На початок звітної року	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2 201,9	2 201,9
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	573,9	267,5
Неоплачений капітал	1425	(0,8)	(0,8)
Усього за розділом I	1495	2 775,0	2 468,6
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	107,8	99,6
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	192,7	162,4
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	18 054,6	19 675,5
розрахунками з бюджетом	1620	229,8	188,4
у тому числі з податку на прибуток	1621	13,4	13,4
розрахунками зі страхування	1625	32,3	60,5
розрахунками з оплати праці	1630	37,8	4,4
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	23 834,6	23 801,4
Усього за розділом III	1695	42 381,8	43 892,6
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	45 264,6	46 460,8

2. Звіт про фінансові результати
за _____ Рік 2022 _____ 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	3 534,8	13 283,5	
Інші операційні доходи	2120	547,1	3 848,9	
Інші доходи	2240	-	162,0	
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	4 081,9	17 294,4	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2 800,7)	(11 862,3)	
Інші операційні витрати	2180	(1 569,5)	(4 409,9)	
Інші витрати	2270	(18,2)	(119,2)	
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(4 388,4)	(16 391,4)	
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	(306,5)	903,0	
Податок на прибуток	2300	(-)	(19,6)	
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	(306,5)	883,4	

Керівник _____
(підпис)

Головний бухгалтер _____
(підпис)

ТИМОШЕНКО ОЛЕГ ВІКТОРОВИЧ
(ініціали, прізвище)

РЯПОЛОВА ОЛЕСЯ СЕРГІЙВНА
(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

ДОДАТОК Б

Фінансова звітність ТОВ «Метторг» 2023 рік

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

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Дата(рік,місяць,число)	Коди		
		2024	01	01
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "МЕТТОРГ" уточнюючий	за ЄДРПОУ	38381778		
Територія ХАРКІВСЬКА	за КАТОТТГ ¹	UA63120270010096107		
Організаційно-правова форма господарювання ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ	за КОПФГ	240		
Вид економічної діяльності Неспеціалізована оптова торгівля	за КВЕД	46.90		
Середня кількість працівників, осіб 3				
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон вулиця Плиткова, буд. 12, м. ХАРКІВ, ХАРКІВСЬКА обл., 61106		7520520		

1.Баланс на 31 грудня 2023 р.

Актив	Код рядка	Форма № 1-м Код за ДКУД		1801006
		На початок звітного року	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	2,1	2,1	
Первісна вартість	1001	2,1	2,1	
Накопичена амортизація	1002	(-)	(-)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-	
Основні засоби :	1010	81,3	85,8	
первісна вартість	1011	1 109,4	1 140,3	
знос	1012	(1 028,1)	(1 054,5)	
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-	
Інші необоротні активи	1090	-	-	
Усього за розділом I	1095	83,4	87,9	
II. Оборотні активи				
Запаси :	1100	20 267,5	35 762,4	
у тому числі готова продукція	1103	-	-	
Поточні біологічні активи	1110	-	-	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	8 771,6	9 100,0	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	-	
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	14 327,1	9 956,5	
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-	
Гроші та їх еквіваленти	1165	2,1	7,3	
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-	
Інші оборотні активи	1190	3 009,1	4 650,2	
Усього за розділом II	1195	46 377,4	59 476,4	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-	
Баланс	1300	46 460,8	59 564,3	

Продовження додатку Б

Пасив	Код рядка	На початок звітної року	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2 201,9	2 201,9
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	267,5	639,8
Неоплачений капітал	1425	(0,8)	(0,8)
Усього за розділом I	1495	2 468,6	2 840,9
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	99,6	88,2
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	162,4	128,0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	19 675,5	18 835,3
розрахунками з бюджетом	1620	188,4	192,3
у тому числі з податку на прибуток	1621	13,4	14,4
розрахунками зі страхування	1625	60,5	-
розрахунками з оплати праці	1630	4,4	14,8
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	23 801,4	37 464,8
Усього за розділом III	1695	43 892,6	56 635,2
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	46 460,8	59 564,3

2. Звіт про фінансові результати
за _____ Рік 2023 _____ 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	11 604,4	3 534,8	
Інші операційні доходи	2120	824,7	547,1	
Інші доходи	2240	-	-	
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	12 429,1	4 081,9	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(8 697,5)	(2 800,7)	
Інші операційні витрати	2180	(1 065,2)	(1 569,5)	
Інші витрати	2270	(2 279,7)	(18,2)	
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(12 042,4)	(4 388,4)	
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	386,7	(306,5)	
Податок на прибуток	2300	(14,4)	(-)	
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	372,3	(306,5)	

Керівник _____
(підпис)

Головний бухгалтер _____
(підпис)

ТИМОШЕНКО ОЛЕГ ВІКТОРОВИЧ
(ініціали, прізвище)

РЯПОЛОВА ОЛЕСЯ СЕРГІЙВНА
(ініціали, прізвище)

ДОДАТОК В

Фінансова звітність ТОВ «Метторг» 2024 рік

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

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "МЕТТОРГ" Територія <u>ХАРКІВСЬКА</u> Організаційно-правова форма господарювання <u>ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ</u> Вид економічної діяльності <u>Неспеціалізована оптова торгівля</u> Середня кількість працівників, осіб <u>4</u> Одиниця виміру: <u>тис. грн. з одним десятковим знаком</u> Адреса, телефон <u>вулиця Плиткова, буд. 12, м. ХАРКІВ, ХАРКІВСЬКА обл., 61106</u>	Дата(рік,місяць,число) за ЄДРПОУ за КАТОТГ 1 за КОПФГ за КВЕД	Коди		
		2025	01	01
		38381778		
		UA63120270010158723		
		240		
		46.90		
		7520520		

1.Баланс на 31 грудня 2024 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	2,1	2,1	
Первісна вартість	1001	2,1	2,1	
Накопичена амортизація	1002	(-)	(-)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-	
Основні засоби :	1010	85,8	141,8	
первісна вартість	1011	1 140,3	1 235,3	
знос	1012	(1 054,5)	(1 093,5)	
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-	
Інші необоротні активи	1090	-	-	
Усього за розділом I	1095	87,9	143,9	
II. Оборотні активи				
Запаси :	1100	35 762,4	21 044,9	
у тому числі готова продукція	1103	-	-	
Поточні біологічні активи	1110	-	-	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	9 100,0	8 159,7	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	-	
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	9 956,5	7 120,1	
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-	
Гроші та їх еквіваленти	1165	7,3	9,2	
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-	
Інші оборотні активи	1190	4 650,2	2 213,8	
Усього за розділом II	1195	59 476,4	38 547,7	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-	
Баланс	1300	59 564,3	38 691,6	

Продовження додатку В

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2 201,9	2 201,9
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	639,8	1 052,7
Неоплачений капітал	1425	(0,8)	(0,8)
Усього за розділом I	1495	2 840,9	3 253,8
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	88,2	66,3
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	128,0	55,4
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	18 835,3	19 603,8
розрахунками з бюджетом	1620	192,3	177,3
у тому числі з податку на прибуток	1621	14,4	90,6
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	14,8	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	37 464,8	15 535,0
Усього за розділом III	1695	56 635,2	35 371,5
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	59 564,3	38 691,6

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2024 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	67 622,2	11 604,4	
Інші операційні доходи	2120	3 360,3	824,7	
Інші доходи	2240	-	-	
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	70 982,5	12 429,1	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(63 021,0)	(8 697,5)	
Інші операційні витрати	2180	(878,0)	(1 065,2)	
Інші витрати	2270	(6 580,0)	(2 279,7)	
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(70 479,0)	(12 042,4)	
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	503,5	386,7	
Податок на прибуток	2300	(90,6)	(14,4)	
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	412,9	372,3	

Керівник _____
(підпис)

Головний бухгалтер _____
(підпис)

ТИМОШЕНКО ОЛЕГ ВІКТОРОВИЧ _____
(ініціали, прізвище)

РЯПОЛОВА ОЛЕСЯ СЕРГІЙВНА _____
(ініціали, прізвище)