

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»
Очна (денна) форма здобуття освіти

**КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА
ПАВЛУСЕНКО ВЛАДИСЛАВА ОЛЕКСАНДРОВИЧА**

на тему «ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності _____ Павлусенко В. О.*

Науковий керівник:
доктор філософії з
економіки, доцент
Євген СМІРНОВ

Робота допущена до захисту в ЕК «__» _____ 20__ р. протокол № __

Зав. кафедри бізнес-економіки
та підприємництва,
докт. екон. наук, проф.

Інна РЄПІНА

Київ 2026

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ПОНЯТІЙНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1 Дослідження понятійно-категоріального апарату конкурентоспроможності підприємства	6
1.2 Формування методичного інструментарію оцінювання конкурентоспроможності підприємства.....	13
РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» ТА РІВНЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ.....	21
2.1 Характеристика підприємства та напрямів його діяльності.....	21
2.2 Діагностика конкурентоспроможності підприємства.....	26
2.3 Ідентифікація потенційних резервів підвищення конкурентоспроможності підприємства	37
РОЗДІЛ 3 ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ЧАНТА МАУНТ».....	42
3.1 Сутнісна характеристика бізнес-пропозицій щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства.....	42
3.2 Необхідні передумови імплементації запропонованих заходів	46
3.3 Обґрунтування соціально-економічної доцільності впровадження бізнес-пропозицій.....	51
ВИСНОВКИ	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	64
ДОДАТКИ	67

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах розвитку ринкової економіки забезпечення конкурентоспроможності підприємств набуває ключового значення, оскільки визначає їх здатність ефективно функціонувати та розвиватися в умовах посилення конкуренції і глобалізаційних процесів. Стрімкий розвиток технологій, цифровізація та динамічні зміни зовнішнього середовища зумовлюють необхідність удосконалення управлінських підходів і формування ефективних бізнес-пропозицій.

Особливої актуальності ця проблема набуває в Україні в умовах економічної нестабільності та впливу воєнних факторів, що підвищує рівень ризиків і ускладнює діяльність підприємств. У зв'язку з цим виникає потреба в обґрунтуванні сучасних підходів до підвищення конкурентоспроможності, які забезпечать стійкий розвиток підприємства та зміцнення його ринкових позицій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика конкурентоспроможності підприємства є предметом дослідження багатьох вітчизняних науковців, зокрема Р. М. Бугріменка та П. В. Смірної, які розкривають теоретичні основи та підходи до її забезпечення, а також О. Ю. Бочко і П. І. Кожушка, що досліджують сутність поняття конкурентоспроможності. Значний внесок у вивчення факторів впливу на конкурентоспроможність здійснили В. О. Герасимова та Е. О. Рєзанов, а також О. В. Решетнікова, Т. В. Боровик і А. О. Сімон, які обґрунтовують роль внутрішніх і зовнішніх чинників її формування. Питання стратегічного забезпечення конкурентоспроможності розглядаються у працях Л. М. Пронько та К. С. Токар, які акцентують увагу на маркетингових аспектах, а також І. Ю. Шевченко, С. О. Кубіцького та Ю. С. Кубіцького, що досліджують вплив розвитку персоналу. Водночас І. М. Пальчик, М. О. Кужелєв і М. В. Желіховська підкреслюють значення операційного менеджменту як основи формування конкурентних переваг. Незважаючи на значну кількість наукових праць, питання комплексного обґрунтування бізнес-пропозицій щодо підвищення

конкурентоспроможності підприємства потребує подальшого дослідження.

Мета і завдання дослідження. Обґрунтування бізнес-пропозиції щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства на основі аналізу теоретико-методичних підходів та практичної оцінки діяльності підприємства.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання дослідження:

- дослідити понятійно-категоріальний апарат конкурентоспроможності підприємства;
- сформувати методичний інструментарій оцінювання конкурентоспроможності підприємства;
- надати характеристику підприємства та напрямів його діяльності;
- здійснити діагностику конкурентоспроможності підприємства;
- ідентифікувати потенційні резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- розкрити сутнісну характеристику бізнес-пропозицій щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- визначити необхідні передумови імплементації запропонованих заходів;
- обґрунтувати соціально-економічну доцільність впровадження бізнес-пропозицій.

Об'єкт дослідження. Процес забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах сучасного ринкового середовища.

Предмет дослідження. Теоретико-методичні та практичні аспекти обґрунтування бізнес-пропозицій щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Методи дослідження. У процесі виконання кваліфікаційної роботи використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, зокрема: методи аналізу та синтезу – для узагальнення теоретичних підходів до визначення сутності конкурентоспроможності підприємства; порівняльний метод – для оцінювання рівня конкурентоспроможності та виявлення відмінностей у діяльності підприємства; економіко-статистичні методи – для обробки та аналізу фінансово-економічних показників; метод системного аналізу – для комплексного

дослідження діяльності підприємства; метод узагальнення – для формування висновків і обґрунтування бізнес-пропозицій; а також графічні та табличні методи – для наочного представлення результатів дослідження.

Теоретична, методична та практична значущість результатів. Теоретична значущість отриманих результатів полягає у поглибленні наукових підходів до розуміння сутності конкурентоспроможності підприємства, узагальненні понятійно-категоріального апарату та визначенні ключових факторів її формування. Також уточнено теоретичні засади використання бізнес-пропозицій як інструменту підвищення конкурентоспроможності.

Методична значущість дослідження полягає у формуванні комплексного підходу до оцінювання конкурентоспроможності підприємства, який поєднує різні методи аналізу та забезпечує об'єктивну оцінку його ринкових позицій. Запропоновано послідовність діагностики конкурентоспроможності та обґрунтування бізнес-пропозицій, що може бути використана у подальших дослідженнях і практичній діяльності.

Практична значущість отриманих результатів полягає у розробленні конкретних бізнес-пропозицій щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства. Їх впровадження сприятиме підвищенню ефективності діяльності, зміцненню ринкових позицій та забезпеченню сталого розвитку підприємства, а також може бути використане іншими суб'єктами господарювання.

Інформаційна база дослідження. Інформаційну базу дослідження становлять праці вітчизняних і зарубіжних науковців з питань конкурентоспроможності підприємства, нормативно-правові акти України, статистичні матеріали офіційних державних органів, аналітичні звіти та публікації, а також фінансова та управлінська звітність досліджуваного підприємства. Крім того, у роботі використано дані відкритих електронних ресурсів, спеціалізованих інформаційних платформ і наукових видань, що забезпечило обґрунтованість і достовірність отриманих результатів.

РОЗДІЛ 1

ПОНЯТІЙНО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Дослідження понятійно-категоріального апарату конкурентоспроможності підприємства

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки поняття конкурентоспроможності підприємства набуває особливого значення, оскільки виступає ключовим індикатором ефективності його функціонування та здатності до довгострокового розвитку. Відповідно до наукових підходів, конкурентоспроможність підприємства характеризує його можливість займати стійкі позиції на ринку, забезпечувати стабільний попит на продукцію та досягати високих фінансово-економічних результатів [1]. У цьому контексті вона розглядається не лише як результат діяльності, але й як процес формування конкурентних переваг.

Конкурентоспроможність підприємства – це здатність підприємства ефективно функціонувати в умовах конкурентного середовища, забезпечувати стабільний попит на свою продукцію чи послуги, формувати та реалізовувати конкурентні переваги, а також досягати стійких фінансово-економічних результатів у довгостроковій перспективі.

Дослідження понятійно-категоріального апарату конкурентоспроможності свідчить про відсутність єдиного підходу до її трактування. Зокрема, у працях О. Ю. Бочко та П. І. Кожушка наголошується на багатогранності цієї категорії, що поєднує економічні, управлінські та маркетингові аспекти діяльності підприємства [2]. Автори підкреслюють, що конкурентоспроможність слід розглядати як комплексну характеристику, яка відображає не лише поточний стан підприємства,

але й його потенціал до адаптації та розвитку в умовах змінного середовища.

Суттєвим аспектом є визначення факторів формування конкурентоспроможності підприємства. Так, В. О. Герасимова та Е. О. Резанов акцентують увагу на тому, що конкурентоспроможність формується під впливом сукупності внутрішніх і зовнішніх факторів, які взаємодіють між собою та визначають рівень ефективності діяльності підприємства [3]. До внутрішніх факторів належать виробничий потенціал, фінансові ресурси, організаційна структура та кадровий склад, тоді як зовнішні фактори охоплюють конкурентне середовище, економічну ситуацію, рівень розвитку технологій та інституційні умови.

Важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності відіграють функціональні складові діяльності підприємства. Зокрема, маркетингова стратегія сприяє формуванню конкурентних переваг за рахунок орієнтації на потреби споживачів, ефективного позиціонування продукції та використання сучасних інструментів просування [4]. Водночас розвиток персоналу розглядається як один із ключових чинників підвищення конкурентоспроможності, оскільки саме людський капітал забезпечує реалізацію інноваційних рішень та підвищення продуктивності праці [5].

Не менш важливим є значення операційного менеджменту, який забезпечує ефективну організацію виробничих процесів, оптимізацію витрат та підвищення якості продукції. Як зазначають І. М. Пальчик, М. О. Кужелєв та М. В. Желіховська, саме ефективне управління операційною діяльністю є основою формування конкурентних переваг підприємства та забезпечення його стійкого розвитку [6]. У цьому контексті особливого значення набуває використання таких інструментів, як аналіз ланцюга цінності, управління бізнес-процесами та врахування життєвого циклу продукції.

Дослідження факторів розвитку конкурентоспроможності також свідчить про необхідність системного підходу до її формування. Зокрема, О. В. Решетнікова, Т. В. Боровик та А. О. Сімон підкреслюють, що конкурентоспроможність підприємства визначається комплексною дією внутрішніх і зовнішніх факторів, які

взаємопов'язані та взаємодіють між собою [7]. При цьому підприємство має можливість безпосередньо впливати на внутрішні фактори, зокрема рівень управління, ефективність використання ресурсів, інноваційну активність та маркетингову політику.

Отже, узагальнення наукових підходів дозволяє зробити висновок, що конкурентоспроможність підприємства є складною, багатовимірною та динамічною категорією, яка відображає здатність підприємства ефективно функціонувати в умовах конкурентного середовища та забезпечувати стійкий розвиток. Її формування залежить від системи взаємопов'язаних факторів і потребує комплексного підходу до управління, що включає вдосконалення всіх функціональних складових діяльності підприємства. Для узагальнення наукових підходів до трактування сутності конкурентоспроможності підприємства доцільно систематизувати їх основні характеристики та відмінності. У таблиці 1.1 наведено ключові підходи, їх зміст, критерії оцінювання та практичне значення для аналізу діяльності підприємства [8;9;10].

Таблиця 1.1 – Узагальнення наукових підходів до трактування конкурентоспроможності підприємства

Підхід	Сутність підходу	Ключовий акцент	Основні критерії	Практичне значення
1	2	3	4	5
Результативний	Конкурентоспроможність визначається як здатність підприємства досягати кращих результатів діяльності порівняно з конкурентами	Результати діяльності	Прибуток, рентабельність, частка ринку, обсяг продажу	Дозволяє оцінити фактичні позиції підприємства на ринку
Ресурсний	Залежить від рівня забезпеченості та ефективності використання ресурсів	Внутрішній потенціал	Трудові, фінансові, матеріальні ресурси	Орієнтує на пошук внутрішніх резервів розвитку
Факторний	Формується під впливом системи внутрішніх і зовнішніх факторів	Умови середовища	Конкуренція, попит, технології, управління	Дозволяє визначити причини зміни конкурентоспроможності
Системний	Підприємство розглядається як сукупність взаємопов'язаних елементів	Взаємозв'язки	Узгодженість процесів, структура управління	Забезпечує комплексний підхід до аналізу

Продовження таблиці 1.1

1	2	3	4	5
Ринковий	Орієнтація на здатність задовольняти потреби споживачів	Попит і споживач	Ціна, якість, імідж, лояльність	Відображає позицію підприємства на ринку
Управлінський	Визначається якістю управлінських рішень	Менеджмент	Ефективність управління, гнучкість	Підкреслює роль системи управління
Інтегрований	Поєднує різні підходи до оцінювання	Комплексність	Сукупність показників діяльності	Найбільш повно характеризує підприємство

Джерело: складено автором на основі [8;9;10]

Узагальнення наукових підходів до трактування конкурентоспроможності підприємства свідчить про відсутність єдиного універсального визначення цієї категорії, що обумовлено її багатогранною природою та складністю економічних процесів, які вона відображає. Кожен із розглянутих підходів акцентує увагу на окремих аспектах діяльності підприємства, що дозволяє глибше зрозуміти сутність конкурентоспроможності як комплексного явища.

Результативний підхід дає можливість оцінити досягнуті підприємством результати та його позиції на ринку, проте не розкриває причин формування конкурентних переваг. У свою чергу, ресурсний підхід орієнтує увагу на внутрішній потенціал підприємства та ефективність використання ресурсів, що є важливою передумовою забезпечення конкурентоспроможності, однак не враховує вплив зовнішнього середовища.

Факторний та системний підходи дозволяють розглядати конкурентоспроможність більш комплексно, враховуючи взаємодію внутрішніх і зовнішніх чинників та взаємозв'язки між елементами підприємства. Це забезпечує глибший аналіз причин змін конкурентоспроможності та створює основу для розроблення ефективних управлінських рішень.

Ринковий і управлінський підходи акцентують увагу на здатності підприємства адаптуватися до вимог споживачів і ефективно організовувати свою діяльність. Вони підкреслюють важливість маркетингової орієнтації та якості управління як ключових чинників формування конкурентних переваг у сучасних умовах господарювання [8;9;10].

Отже, найбільш доцільним є використання інтегрованого підходу, який поєднує елементи різних наукових концепцій і дозволяє здійснювати всебічну оцінку конкурентоспроможності підприємства. Такий підхід забезпечує врахування як внутрішніх можливостей підприємства, так і зовнішніх умов його функціонування, що є необхідною передумовою формування ефективної стратегії розвитку.

Для більш глибокого розуміння сутності конкурентоспроможності підприємства доцільно розглянути її ключові складові та їх змістовне наповнення. У таблиці 1.2 на рисунку 1.1 узагальнено основні складові конкурентоспроможності, їх економічний зміст, показники оцінювання та вплив на діяльність підприємства [11;12;13].

Таблиця 1.2 – Характеристика основних складових конкурентоспроможності підприємства

Складова	Економічний зміст	Основні елементи	Показники оцінювання	Вплив на конкурентоспроможність
Виробнича	Забезпечує виготовлення продукції необхідної якості та обсягу	Технології, обладнання, ресурси	Собівартість, продуктивність, якість	Формує конкурентні характеристики продукції
Фінансова	Відображає фінансову стійкість підприємства	Доходи, витрати, капітал	Рентабельність, ліквідність	Забезпечує ресурсну базу розвитку
Маркетингова	Орієнтація на ринок і потреби споживачів	Ціна, збут, просування	Частка ринку, попит	Визначає ринкові позиції
Кадрова	Характеризує людський потенціал	Кваліфікація, мотивація	Продуктивність праці	Забезпечує ефективність діяльності
Управлінська	Організація та координація діяльності	Стратегія, структура	Виконання планів	Узгоджує всі процеси
Інноваційна	Здатність до впровадження нововведень	Інновації, інвестиції	Частка нової продукції	Формує довгострокові переваги
Логістична	Управління потоками ресурсів	Постачання, запаси	Витрати, швидкість доставки	Підвищує ефективність діяльності

Джерело: складено автором на основі [11;12;13]



Рисунок 1.1 – Характеристика основних складових конкурентоспроможності підприємства

Джерело: складено автором на основі [11;12;13]

Аналіз основних складових конкурентоспроможності підприємства свідчить про її багатокomпонентний характер та необхідність комплексного підходу до її формування. Кожна складова відображає окремий аспект діяльності підприємства, проте лише їх узгоджена взаємодія забезпечує досягнення стійких конкурентних переваг на ринку.

Виробнича та фінансова складові формують базис конкурентоспроможності підприємства, оскільки визначають його здатність створювати якісну продукцію та забезпечувати фінансову стійкість. Ефективність виробництва та раціональне використання фінансових ресурсів є передумовою стабільного функціонування підприємства в умовах конкуренції.

Маркетингова та кадрова складові відіграють важливу роль у формуванні ринкових позицій підприємства та забезпеченні його адаптивності до змін

зовнішнього середовища. Орієнтація на потреби споживачів, ефективна система збуту, а також високий рівень кваліфікації персоналу сприяють підвищенню конкурентоспроможності та створенню додаткової цінності для клієнтів.

Управлінська та інноваційна складові забезпечують стратегічний розвиток підприємства та його здатність до довгострокового зростання. Якість управління визначає ефективність координації всіх процесів, тоді як інноваційна активність дозволяє підприємству впроваджувати нові технології та продукти, що формують стійкі конкурентні переваги [11;12;13].

Логістична складова доповнює систему забезпечення конкурентоспроможності, оскільки сприяє оптимізації витрат і підвищенню ефективності операційної діяльності. Таким чином, конкурентоспроможність підприємства є результатом комплексного впливу всіх зазначених складових, що потребує системного управління та постійного вдосконалення кожного з елементів. Для більш наочного відображення факторів, що впливають на формування конкурентоспроможності підприємства, доцільно представити їх у вигляді структурної схеми. На рисунку 1.2 подано систематизацію внутрішніх і зовнішніх чинників та їх взаємозв'язок [12;13].

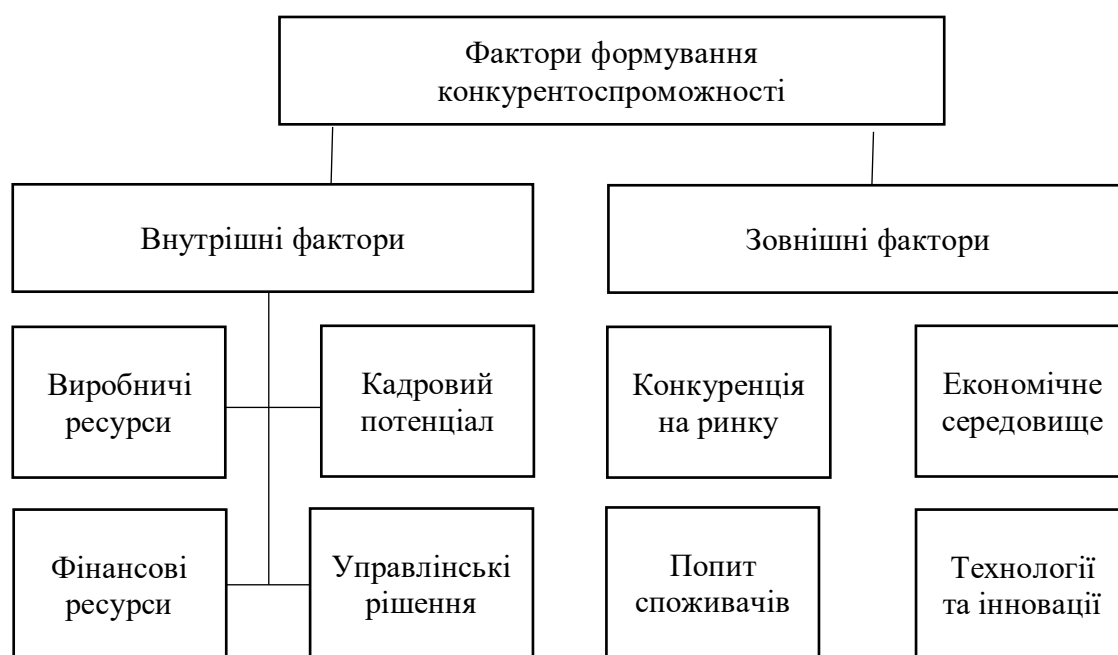


Рисунок 1.2 – Фактори формування конкурентоспроможності підприємства

Джерело: складено автором на основі [12;13]

Представлена схема дозволяє узагальнити основні фактори формування конкурентоспроможності підприємства та розподілити їх на внутрішні та зовнішні. Внутрішні фактори визначаються ресурсним потенціалом підприємства, рівнем організації управління та ефективністю використання наявних можливостей, тоді як зовнішні фактори формуються під впливом ринкового середовища, конкуренції, попиту та макроекономічних умов.

Взаємодія зазначених факторів безпосередньо впливає на рівень конкурентоспроможності підприємства та його здатність адаптуватися до змін середовища. Це свідчить про необхідність комплексного врахування як внутрішніх можливостей підприємства, так і зовнішніх умов його функціонування при розробленні управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності діяльності та зміцнення ринкових позицій [12;13].

Узагальнюючи, проведене дослідження понятійно-категоріального апарату конкурентоспроможності підприємства дозволяє зробити висновок, що дана категорія має комплексний, багатовимірний і динамічний характер, який поєднує результати діяльності, внутрішній потенціал, систему факторів впливу та ринкові позиції підприємства. Узагальнення наукових підходів і структурних складових конкурентоспроможності свідчить про необхідність застосування інтегрованого підходу до її оцінювання та управління, що передбачає врахування взаємозв'язку всіх функціональних елементів діяльності підприємства та умов зовнішнього середовища з метою формування стійких конкурентних переваг і забезпечення ефективного розвитку.

1.2 Формування методичного інструментарію оцінювання конкурентоспроможності підприємства

У сучасних умовах динамічного розвитку ринкового середовища забезпечення об'єктивного оцінювання конкурентоспроможності підприємства

потребує використання науково обґрунтованого методичного інструментарію. Формування такої системи оцінювання передбачає визначення відповідних методів, підходів і показників, які дозволяють комплексно врахувати результати діяльності підприємства, його внутрішній потенціал та вплив зовнішнього середовища. Застосування ефективного інструментарію оцінювання створює основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства та зміцнення його ринкових позицій.

Для забезпечення об'єктивного оцінювання конкурентоспроможності підприємства необхідно застосовувати різноманітні методи, які враховують як кількісні, так і якісні аспекти його діяльності. У таблиці 1.3 та на рисунку 2.3 узагальнено основні методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства, їх сутність, інструменти застосування, переваги та недоліки [14;15;16].

Таблиця 1.3 – Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Метод	Сутність методу	Основні інструменти	Переваги	Недолік и	Результат застосування
1	2	3	4	5	6
Порівняльний	Оцінка конкурентоспроможності шляхом зіставлення показників підприємства з аналогічними показниками конкурентів	Бенчмаркінг, аналіз відносних показників, рейтингування	Простота застосування, наочність результатів	Залежність від доступності інформації про конкурентів	Визначення позиції підприємства на ринку
Інтегральний	Узагальнення сукупності показників у єдиний інтегральний індекс конкурентоспроможності	Нормування показників, вагові коефіцієнти, індексний аналіз	Комплексність і узагальненість оцінки	Складність розрахунків і вибору ваг	Кількісна оцінка рівня конкурентоспроможності
Експертний	Оцінювання на основі суджень фахівців щодо рівня розвитку підприємства	Анкетування, бальні шкали, метод Делфі	Можливість врахування якісних факторів	Суб'єктивність оцінок	Узагальнена характеристика позиції підприємства
Факторний	Визначення впливу окремих факторів на рівень конкурентоспроможності	Економіко-математичне моделювання, кореляційний аналіз	Виявлення ключових чинників впливу	Складність інтерпретації результатів	Визначення факторів підвищення конкурентоспроможності

Продовження 1.3

1	2	3	4	5	6
SWOT-аналіз	Оцінка внутрішніх і зовнішніх умов діяльності підприємства	SWOT-матриця (S, W, O, T)	Комплексний підхід, універсальність	Узагальнений характер результатів	Виявлення сильних і слабких сторін
Бенчмар-кінг	Порівняння діяльності підприємства з найкращими практиками на ринку	Аналіз лідерів галузі, ключових показників ефективності (KPI)	Орієнтація на підвищення ефективності	Обмежений доступ до інформації	Визначення напрямів удосконалення діяльності

Джерело: складено автором на основі [14;15;16]

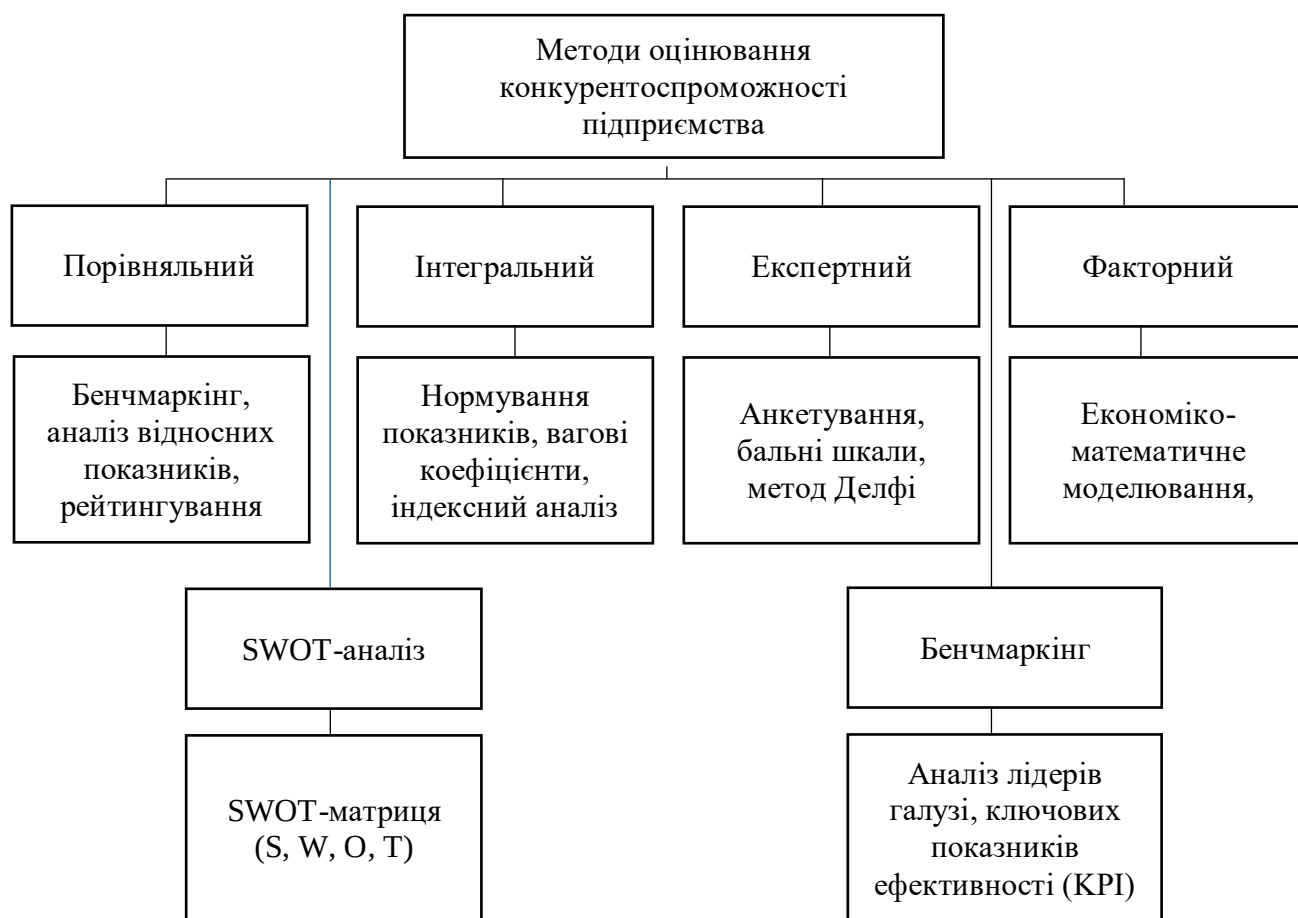


Рисунок 2.3 – Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Джерело: складено автором на основі [14;15;16]

Аналіз методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства свідчить про їх різноманітність та необхідність комплексного використання для отримання об'єктивних результатів. Кожен із представлених методів має власні особливості, що дозволяють оцінювати різні аспекти діяльності підприємства та

його позиції на ринку.

Порівняльний і бенчмаркінговий методи забезпечують визначення конкурентної позиції підприємства шляхом зіставлення його показників із показниками інших суб'єктів господарювання. Вони є відносно простими у застосуванні та наочними, проте їх ефективність значною мірою залежить від доступності та достовірності інформації про конкурентів.

Інтегральний і факторний методи дозволяють здійснювати більш глибокий аналіз конкурентоспроможності підприємства. Інтегральний підхід забезпечує узагальнення великої кількості показників у єдиний індекс, тоді як факторний аналіз дає можливість визначити ключові чинники, що впливають на рівень конкурентоспроможності. Разом з тим, їх застосування потребує значного обсягу інформації та складних розрахунків.

Експертний метод і SWOT-аналіз орієнтовані на врахування якісних характеристик діяльності підприємства, що є важливим у стратегічному управлінні. Вони дозволяють оцінити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості й загрози зовнішнього середовища, проте мають певний рівень суб'єктивності [14;15;16].

Отже, найбільш ефективним є поєднання різних методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства, що дозволяє отримати комплексну та об'єктивну оцінку його діяльності. Використання інтегрованого підходу забезпечує врахування як кількісних, так і якісних показників, що створює основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Для забезпечення комплексного оцінювання конкурентоспроможності підприємства доцільно систематизувати існуючі методичні підходи відповідно до їх змісту та сфери застосування. У таблиці 1.4 наведено основні підходи до оцінювання конкурентоспроможності, їх характеристику, показники та результати застосування [16;17;18].

Таблиця 1.4 – Систематизація методичних підходів до оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Підхід	Характеристика підходу	Основні показники	Сфера застосування	Переваги	Результат оцінювання
Кількісний	Базується на використанні системи числових показників для оцінки діяльності підприємства	Прибуток, рентабельність, ліквідність, частка ринку	Фінансово-економічний аналіз	Об'єктивність, точність	Кількісна оцінка рівня конкурентоспроможності
Якісний	Передбачає використання експертних оцінок і нефінансових характеристик	Імідж, бренд, якість управління, рівень сервісу	Стратегічний і маркетинговий аналіз	Врахування нематеріальних факторів	Узагальнена характеристика позиції підприємства
Комплексний	Поєднує кількісні та якісні показники в єдиній системі оцінювання	Фінансові, виробничі, маркетингові, кадрові показники	Повна оцінка діяльності підприємства	Найбільш повний підхід	Комплексна оцінка конкурентоспроможності
Динамічний	Аналізує зміну показників у часі та тенденції розвитку	Темпи зростання, динаміка доходів, продуктивності	Аналіз розвитку підприємства	Виявлення тенденцій	Оцінка перспектив розвитку
Порівняльний	Оцінка здійснюється відносно конкурентів або галузевих стандартів	Відносні показники, рейтинги	Конкурентний аналіз	Простота та наочність	Визначення конкурентної позиції

Джерело: складено автором на основі [16;17;18]

Аналіз методичних підходів до оцінювання конкурентоспроможності підприємства свідчить про їх різноманітність та взаємодоповнюваний характер. Кожен із підходів орієнтований на дослідження окремих аспектів діяльності підприємства, що дозволяє отримати більш повне уявлення про рівень його конкурентоспроможності.

Кількісний підхід забезпечує об'єктивність оцінювання завдяки

використанню системи фінансово-економічних показників, що дає можливість здійснювати точні розрахунки та порівняння. Проте він не враховує якісні характеристики діяльності підприємства, які також мають значний вплив на його конкурентні позиції.

Якісний підхід, навпаки, дозволяє оцінити нематеріальні фактори, такі як імідж, рівень управління та якість обслуговування, що є важливими для формування довгострокових конкурентних переваг. Разом з тим, використання експертних оцінок зумовлює певну суб'єктивність отриманих результатів.

Комплексний підхід поєднує переваги кількісного та якісного підходів, забезпечуючи найбільш повну та обґрунтовану оцінку конкурентоспроможності підприємства. Динамічний підхід дозволяє простежити зміни показників у часі та визначити тенденції розвитку, тоді як порівняльний підхід дає змогу оцінити позиції підприємства відносно конкурентів [16;17;18].

Отже, найбільш ефективним є використання поєднання різних методичних підходів до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Такий підхід забезпечує комплексність, об'єктивність і достовірність результатів, що є необхідною умовою для прийняття ефективних управлінських рішень і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Для комплексного оцінювання конкурентоспроможності підприємства важливим є використання системи взаємопов'язаних показників, які відображають різні аспекти його діяльності. У таблиці 1.5 наведено основні групи показників, формули їх розрахунку та значення для оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства [18;19;20].

Таблиця 1.5 – Система показників оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Група показників	Показники	Формули розрахунку	Характеристика	Значення для оцінювання
1	2	3	4	5
Фінансові	Рентабельність, ліквідність, прибуток	Рентабельність: $R = (П / В) * 100\%$; Коеф. ліквідності: $Кл = ОА / ПЗ$	Відображають фінансовий стан і здатність генерувати прибуток	Оцінка фінансової стійкості та ефективності діяльності

Продовження таблиці 1.5

1	2	3	4	5
Виробничі	Собівартість, продуктивність праці, якість	Продуктивність: $Пп = ВП / Ч$; Собівартість: $С = В / Q$	Характеризують ефективність використання ресурсів у виробництві	Визначають конкурентні характеристики продукції
Маркетингові	Частка ринку, обсяг продажу, попит	Частка ринку: $Чр = ВПп / ВПг * 100\%$	Відображають позицію підприємства на ринку	Оцінка конкурентних переваг і попиту
Кадрові	Продуктивність праці, рівень кваліфікації	$Пп = ВП / Ч$; Коеф. плинності: $Кп = Зв / Чс * 100\%$	Характеризують ефективність використання трудових ресурсів	Визначають рівень ефективності діяльності
Інноваційні	Частка інноваційної продукції, інвестиції	$Кін = Він / Вз * 100\%$	Показують рівень інноваційного розвитку	Формують довгострокову конкурентоспроможність
Логістичні	Витрати на логістику, швидкість обороту	$Коб = В / Зс$; $Влог = Лв / В * 100\%$	Відображають ефективність логістичних процесів	Оптимізують витрати та підвищують ефективність

П – прибуток; В – витрати; ОА – оборотні активи; ПЗ – поточні зобов'язання;

ВП – обсяг виробництва; Ч – чисельність персоналу; Q – обсяг продукції;

ВПп – обсяг продажу підприємства; ВПг – обсяг ринку;

Зв – звільнені працівники; Чс – середньооблікова чисельність;

Він – обсяг інноваційної продукції; Вз – загальний обсяг продукції;

Зс – середні запаси; Лв – логістичні витрати.

Джерело: складено автором на основі [18;19;20]

Аналіз системи показників оцінювання конкурентоспроможності підприємства свідчить про необхідність використання комплексного підходу, що охоплює різні аспекти його діяльності. Представлені групи показників дозволяють отримати цілісне уявлення про рівень розвитку підприємства та його позиції на ринку.

Фінансові показники відіграють ключову роль у визначенні конкурентоспроможності, оскільки відображають здатність підприємства генерувати прибуток і забезпечувати свою платоспроможність. Вони створюють

основу для оцінки ефективності діяльності та фінансової стійкості підприємства в умовах конкуренції.

Виробничі та маркетингові показники характеризують здатність підприємства створювати конкурентоспроможну продукцію та ефективно реалізовувати її на ринку. Висока якість продукції, оптимальна собівартість і ефективна маркетингова політика сприяють зміцненню ринкових позицій підприємства та підвищенню його конкурентних переваг.

Кадрові та інноваційні показники забезпечують довгостроковий розвиток підприємства, оскільки визначають його здатність до адаптації та впровадження нововведень. Рівень кваліфікації персоналу, ефективність його використання та інноваційна активність є важливими чинниками формування стійких конкурентних переваг [18;19;20].

Логістичні показники доповнюють систему оцінювання, відображаючи ефективність управління потоками ресурсів і витратами. Таким чином, використання системи показників у сукупності дозволяє здійснити всебічну оцінку конкурентоспроможності підприємства та сформулювати обґрунтовані управлінські рішення щодо її підвищення.

Узагальнюючи проведене дослідження, слід зазначити, що оцінювання конкурентоспроможності підприємства базується на використанні сукупності взаємопов'язаних методів, підходів і показників, кожен з яких відображає окремі аспекти його діяльності. Проведений аналіз показав, що найбільш ефективним є їх комплексне застосування, оскільки поєднання кількісних і якісних методів дозволяє отримати об'єктивну оцінку рівня конкурентоспроможності, врахувати динаміку розвитку підприємства та його позицію відносно конкурентів. Це створює основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень і визначення напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» ТА РІВНЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

2.1 Характеристика підприємства та напрямів його діяльності

ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» виступає сучасним інноваційно орієнтованим підприємством харчової промисловості, що спеціалізується на виробництві заморожених хлібобулочних виробів із використанням технології шокової заморозки. Компанія функціонує на засадах поєднання традиційного хлібопекарського ремесла з передовими автоматизованими рішеннями, що забезпечує високу якість продукції, стабільність виробничих процесів та мінімізацію впливу людського фактору. Діяльність підприємства спрямована на задоволення споживчого попиту, формування культури споживання якісного хліба, розвиток інновацій у галузі та розширення присутності на внутрішньому і зовнішніх ринках. Такий підхід сприяє поступовому зміцненню конкурентних позицій підприємства та адаптації до сучасних тенденцій розвитку харчової індустрії.

Для більш повного розуміння організаційно-економічних характеристик підприємства доцільно узагальнити основні відомості про його діяльність, правовий статус та ключові параметри функціонування. У таблиці 2.1 наведено загальну характеристику ТОВ «ЧАНТА МАУНТ», що відображає базові дані про підприємство [21-24].

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика ТОВ «ЧАНТА МАУНТ»

Показник	Значення
1	2
Повне найменування	Товариство з обмеженою відповідальністю «ЧАНТА МАУНТ»
Скорочена назва	ТОВ «ЧАНТА МАУНТ»
Код ЄДРПОУ	42265961
Дата реєстрації	26.06.2018

Продовження таблиці 2.1

1	2
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Статус підприємства	Зареєстровано
Статутний капітал	223 700 000 грн
Керівник	Тараненко Олена Петрівна
Основний КВЕД	10.71 – Виробництво хліба та хлібобулочних виробів
Основна діяльність	Виробництво заморожених хлібобулочних виробів
Адреса	Київська обл., с. Нові Петрівці, вул. 1 Травня, 71
Веб-сайт	www.chanta.ua
Кількість працівників (2025 р.)	87
Особливості діяльності	Автоматизоване виробництво заморожених хлібобулочних виробів із використанням сучасних технологій та натуральної сировини

Джерело: складено автором на основі [21-24]

Аналіз наведених у таблиці даних дозволяє зробити висновок, що ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» функціонує як стабільно організоване підприємство з чітко визначеною правовою формою та значним статутним капіталом, що створює основу для здійснення виробничої діяльності та реалізації стратегічних планів розвитку. Наявність офіційного статусу зареєстрованої юридичної особи підтверджує легітимність діяльності підприємства та його участь у ринкових відносинах.

Важливою характеристикою підприємства виступає його спеціалізація на виробництві заморожених хлібобулочних виробів, що відповідає сучасним тенденціям розвитку харчової промисловості. Використання інноваційних технологій, зокрема шокової заморозки, дозволяє забезпечувати високу якість продукції та формувати конкурентні переваги на ринку.

Організаційна структура управління, представлена керівником та відповідними підрозділами, забезпечує ефективне функціонування підприємства та реалізацію виробничих процесів. Крім того, чисельність персоналу свідчить про поступове розширення масштабів діяльності та зростання виробничого потенціалу підприємства [21-24].

У цілому, наведені характеристики підтверджують, що підприємство має достатній ресурсний та організаційний потенціал для подальшого розвитку,

зміцнення конкурентних позицій та адаптації до змін зовнішнього середовища. Це створює передумови для підвищення ефективності діяльності та реалізації стратегічних напрямів розвитку в майбутньому.

Для визначення напрямів функціонування підприємства доцільно проаналізувати види його діяльності відповідно до класифікації КВЕД. У таблиці 2.2 узагальнено основні та додаткові види діяльності ТОВ «ЧАНТА МАУНТ», а також їх роль у формуванні результатів діяльності підприємства [21-24].

Таблиця 2.2 – Види діяльності підприємства (за КВЕД)

КВЕД	Вид діяльності	Характеристика	Роль у діяльності підприємства
10.71	Виробництво хліба та хлібобулочних виробів	Основна діяльність підприємства – виготовлення хліба та заморожених виробів	Ключова (основне джерело доходу)
10.72	Виробництво сухарів і печива	Розширення асортименту продукції тривалого зберігання	Додаткова (диверсифікація продукції)
10.73	Виробництво макаронних виробів	Диверсифікація виробництва борошняної продукції	Додаткова
10.82	Виробництво кондитерських виробів	Виробництво солодкої продукції	Додаткова
10.85	Виробництво готової їжі та страв	Розвиток сегменту напівфабрикатів	Перспективна
46.19	Посередницька діяльність у торгівлі	Збут продукції через посередників	Допоміжна (збутова діяльність)
46.36	Оптова торгівля кондитерськими виробами	Оптовий продаж продукції	Ключова (канал збуту)
46.90	Неспеціалізована оптова торгівля	Розширення каналів реалізації	Допоміжна
47.11	Роздрібна торгівля продуктами харчування	Реалізація продукції кінцевому споживачу	Допоміжна
47.24	Роздрібна торгівля хлібобулочними виробами	Спеціалізована реалізація продукції	Допоміжна
47.91	Інтернет-торгівля	Продаж продукції через онлайн-канали	Перспективна (цифровий канал збуту)

Джерело: складено автором на основі [21-24]

Аналіз представлених у таблиці видів діяльності дозволяє зробити висновок, що ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» здійснює багатoproфільну діяльність, яка охоплює як виробничі, так і торговельні напрями. Домінуючу роль відіграє

основний вид діяльності, пов'язаний із виробництвом хліба та заморожених хлібобулочних виробів, що формує основу доходів підприємства та визначає його спеціалізацію на ринку.

Разом з тим, наявність додаткових видів діяльності, зокрема виробництва кондитерських, макаронних виробів і напівфабрикатів, свідчить про прагнення підприємства до диверсифікації продукції. Такий підхід дозволяє зменшити ризики, пов'язані з коливанням попиту, а також розширити цільову аудиторію та підвищити конкурентоспроможність підприємства.

Важливим аспектом виступає розвиток збутової діяльності, який реалізується через оптову, роздрібну та посередницьку торгівлю, а також через інтернет-канали. Це забезпечує підприємству гнучкість у виборі каналів реалізації продукції, підвищує доступність товарів для споживачів та сприяє збільшенню обсягів продажів [21-24].

У цілому, структура видів діяльності підприємства характеризується комплексністю та збалансованістю, що створює передумови для стабільного розвитку, адаптації до змін ринкового середовища та формування стійких конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Для оцінювання результативності діяльності підприємства доцільно проаналізувати динаміку його основних фінансово-економічних показників за останні роки. У таблиці 2.3 наведено узагальнені дані щодо зміни ключових показників діяльності ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» у 2023-2025 рр [25;26;27].

Таблиця 2.3 – Основні фінансово-економічні показники діяльності підприємства за 2023-2025 рр.

Показник	2023	2024	2025	Абсолютна зміна 2025/2023	Відносна зміна, %
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід, тис. грн	41 179	96 122	177 312	+136 133	+330,6
Собівартість, тис. грн	28 368	74 905	142 040	+113 672	+400,6
Валовий прибуток, тис. грн	12 811	21 217	35 272	+22 461	+175,3
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	-16 267	-15 809	-6 556	+9 711	+59,7
Активи, тис. грн	346 475	415 075	389 408	+42 933	+12,4
Власний капітал, тис. грн	102 219	86 410	79 926	-22 293	-21,8
Зобов'язання, тис. грн	244 256	328 665	309 482	+65 226	+26,7

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4	5	6
Довгострокові зобов'язання, тис. грн	122 136	101 087	101 278	-20 858	-17,1
Поточні зобов'язання, тис. грн	122 120	227 578	208 204	+86 084	+70,5
Основні засоби, тис. грн	31 404	48 433	42 533	+11 129	+35,4
Запаси, тис. грн	5 601	5 711	7 997	+2 396	+42,8
Дебіторська заборгованість, тис. грн	298 443	346 021	328 417	—	—
Грошові кошти, тис. грн	15	24	679	+664	+4426,7
Кількість працівників, осіб	63	65	87	+24	+38,1

Джерело: складено автором на основі [25;26;27]

Аналіз представлених у таблиці показників свідчить про суттєве зростання масштабів діяльності ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» протягом 2023-2025 рр. Зокрема, чистий дохід підприємства зріс більш ніж у чотири рази, що вказує на активне розширення обсягів реалізації продукції та зміцнення позицій на ринку. Водночас аналогічна тенденція спостерігається і щодо собівартості продукції, що зумовлено збільшенням виробничих обсягів та зростанням витрат на ресурси.

Позитивним аспектом виступає зростання валового прибутку підприємства, що свідчить про збереження ефективності основної діяльності. Разом з тим, підприємство продовжує працювати зі збитком, хоча його обсяг поступово скорочується. Це вказує на наявність значних операційних та фінансових витрат, які стримують досягнення прибутковості, але водночас демонструє позитивну тенденцію до покращення фінансового результату.

Аналіз структури активів і пасивів дозволяє зробити висновок про зростання загального обсягу ресурсів підприємства, що супроводжується одночасним збільшенням зобов'язань. При цьому спостерігається зниження власного капіталу, що пов'язано з накопиченням збитків, а також значна частка позикових коштів у структурі фінансування. Зростання поточних зобов'язань свідчить про підвищення фінансового навантаження та потребує посилення контролю за ліквідністю [25;26;27].

У цілому, результати аналізу підтверджують, що підприємство перебуває на етапі активного розвитку, що характеризується зростанням обсягів діяльності та виробничого потенціалу. Водночас збереження збитковості та підвищене боргове

навантаження вказують на необхідність реалізації заходів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності, оптимізацію витрат та зміцнення фінансової стійкості підприємства.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу, слід зазначити, що ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» характеризується як динамічно розвиваюче підприємство з інноваційною спрямованістю діяльності, орієнтованою на виробництво заморожених хлібобулочних виробів та розширення ринкової присутності. Комплексність видів діяльності, активне зростання обсягів реалізації та виробничого потенціалу поєднуються з наявністю фінансових обмежень, зокрема збитковістю та значним борговим навантаженням, що потребує впровадження ефективних управлінських рішень. Сукупність виявлених характеристик формує основу для подальшого оцінювання конкурентоспроможності підприємства та обґрунтування напрямів її підвищення.

2.2 Діагностика конкурентоспроможності підприємства

У сучасних умовах динамічного та висококонкурентного ринкового середовища особливого значення набуває об'єктивна діагностика конкурентоспроможності підприємства, що дозволяє визначити його позиції на ринку, виявити сильні та слабкі сторони діяльності, а також окреслити напрями подальшого розвитку. Проведення такої діагностики для ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» передбачає комплексне оцінювання фінансово-економічних показників, конкурентного середовища та внутрішнього потенціалу підприємства з метою формування обґрунтованих управлінських рішень щодо підвищення його конкурентоспроможності.

Для більш глибокої оцінки результативності діяльності підприємства доцільно проаналізувати систему показників ефективності, що відображають рівень прибутковості, використання ресурсів, ліквідності та фінансової стійкості.

У таблиці 2.6 наведено узагальнені показники ефективності діяльності ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» за 2023-2025 рр [25;26;27].

Таблиця 2.6 – Аналіз показників ефективності діяльності підприємства

Показник	2023	2024	2025	Абсолютна зміна 2025/2023	Відносна зміна, %
Рентабельність діяльності					
Рентабельність продажів (чиста), %	-39,5	-16,4	-3,7	+35,8	+90,6
Рентабельність активів (ROA), %	-4,7	-3,8	-1,7	+3,0	+63,8
Рентабельність власного капіталу (ROE), %	-15,9	-18,3	-8,2	+7,7	+48,4
Валова рентабельність, %	31,1	22,1	19,9	-11,2	-36,0
Операційна рентабельність, %	-27,3	0,2	3,7	+31,0	—
Ефективність використання ресурсів					
Оборотність активів, разів	0,12	0,23	0,46	+0,34	+283,3
Продуктивність праці, тис. грн/особу	653,6	1 478,8	2 038,1	+1 384,5	+211,8
Собівартість на 1 грн доходу	0,69	0,78	0,80	+0,11	+15,9
Частка витрат на збут у доході, %	29,0	5,9	1,8	-27,2	-93,8
Ліквідність і платоспроможність					
Коефіцієнт поточної ліквідності	2,32	1,38	1,64	-0,68	-29,3
Коефіцієнт швидкої ліквідності	2,28	1,36	1,60	-0,68	-29,8
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,0001	0,0001	0,003	+0,003	—
Чистий оборотний капітал, тис. грн	191 613	135 449	134 265	-57 348	-29,9
Фінансова стійкість					
Коефіцієнт автономії	0,30	0,21	0,21	-0,09	-30,0
Коефіцієнт фінансової залежності	3,39	4,80	4,87	+1,48	+43,7
Коефіцієнт фінансового левериджу	2,39	3,80	3,87	+1,48	+61,9
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,22	0,09	0,10	-0,12	-54,5
Частка позикового капіталу, %	70,5	79,2	79,5	+9,0	+12,8

Джерело: складено автором на основі [25;26;27]

Аналіз показників рентабельності свідчить про поступове покращення ефективності діяльності підприємства, незважаючи на збереження від'ємних

значень окремих показників. Зокрема, спостерігається суттєве зменшення збитковості продажів, активів і власного капіталу, що вказує на позитивну динаміку фінансових результатів. Водночас зниження валової рентабельності свідчить про зростання витрат виробництва, що негативно впливає на загальну ефективність діяльності.

Показники ефективності використання ресурсів демонструють значне покращення, зокрема зростання оборотності активів і продуктивності праці. Це свідчить про підвищення інтенсивності використання ресурсного потенціалу підприємства та ефективнішу організацію виробничих процесів. Разом з тим, зростання собівартості на одиницю доходу вказує на необхідність оптимізації витрат та підвищення контролю за їх формуванням.

Аналіз ліквідності та платоспроможності показує погіршення окремих показників, зокрема зниження коефіцієнтів поточної та швидкої ліквідності, а також значно низький рівень абсолютної ліквідності. Це свідчить про обмеженість грошових ресурсів підприємства та потенційні ризики щодо своєчасного виконання короткострокових зобов'язань. Зменшення чистого оборотного капіталу також вказує на скорочення фінансового запасу міцності.

Показники фінансової стійкості характеризують зростання залежності підприємства від позикового капіталу, що підтверджується зниженням коефіцієнта автономії та підвищенням рівня фінансового левериджу. Така ситуація підвищує фінансові ризики та вимагає оптимізації структури капіталу [25;26;27].

У цілому, результати аналізу свідчать про наявність позитивних тенденцій у підвищенні ефективності діяльності підприємства, однак збереження проблем у сфері ліквідності та фінансової стійкості зумовлює необхідність впровадження заходів щодо їх усунення. Особливу увагу доцільно приділити оптимізації структури капіталу та підвищенню рівня платоспроможності підприємства. Крім того, важливим напрямом виступає вдосконалення системи управління витратами та дебіторською заборгованістю, що сприятиме зміцненню фінансової стабільності та підвищенню загальної ефективності діяльності.

Для комплексної оцінки конкурентних позицій підприємства доцільно

застосувати SWOT-аналіз, який дозволяє виявити внутрішні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості та загрози. У таблиці 2.7 представлено результати SWOT-аналізу ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» із кількісною оцінкою впливу ключових факторів [21-24].

Таблиця 2.7 – SWOT-аналіз ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» з аналітичною оцінкою впливу факторів

Фактор	Характеристика	Сила впливу (1-5)	Ймовірність (1-5)	Інтегральна оцінка (С*Й)	Управлінський висновок
Сильні сторони					
Високий рівень автоматизації	Мінімізація людського фактору, стабільність якості	5	5	25	Ключова конкурентна перевага
Сучасні технології (шокова заморозка)	Збереження якості продукції	5	5	25	Формує унікальність продукту
Висока якість продукції	Відповідність стандартам (FSSC 22000)	5	4	20	Підвищує довіру клієнтів
Зростання обсягів реалізації	Активний розвиток підприємства	4	5	20	Свідчить про зростання попиту
Слабкі сторони					
Збитковість діяльності	Негативний фінансовий результат	5	5	25	Критична проблема
Висока залежність від позикового капіталу	Фінансові ризики	4	5	20	Потребує оптимізації
Низький рівень ліквідності	Дефіцит грошових коштів	4	4	16	Ризик неплатоспроможності
Висока дебіторська заборгованість	Відволікання оборотних коштів	4	5	20	Потребує контролю
Можливості					
Розширення ринку (експорт, HoReCa)	Зростання обсягів реалізації	5	4	20	Перспективний напрям
Зростання попиту на заморожені продукти	Ринковий тренд	5	5	25	Високий потенціал розвитку
Розвиток онлайн-каналів	Розширення збуту	4	4	16	Підвищення доступності
Загрози					
Зростання цін на сировину	Збільшення собівартості	5	5	25	Критичний зовнішній фактор
Висока конкуренція	Тиск на ціни та ринок	4	5	20	Потребує диференціації
Економічна нестабільність	Зниження попиту	4	4	16	Ризик зниження доходів
Воєнні ризики	Порушення логістики	5	5	25	Системний ризик

Джерело: складено автором на основі [21-24]

Результати SWOT-аналізу свідчать про наявність у ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» суттєвих сильних сторін, які формують основу його конкурентних переваг.

Зокрема, високий рівень автоматизації виробництва, використання сучасних технологій шокової заморозки та забезпечення високої якості продукції дозволяють підприємству підтримувати стабільність виробничих процесів і відповідати сучасним вимогам ринку. Крім того, зростання обсягів реалізації підтверджує наявність попиту на продукцію підприємства та потенціал подальшого розвитку.

Водночас SWOT-аналіз виявив ряд суттєвих слабких сторін, які негативно впливають на ефективність діяльності підприємства. Найбільш критичними з них виступають збитковість діяльності, висока залежність від позикового капіталу та низький рівень ліквідності. Значний обсяг дебіторської заборгованості також зумовлює відволікання оборотних коштів, що ускладнює фінансове управління та підвищує ризики неплатоспроможності.

Серед можливостей зовнішнього середовища особливе значення мають зростання попиту на заморожені хлібобулочні вироби, розвиток онлайн-каналів збуту та перспективи виходу на нові ринки, зокрема у сегменти HoReCa та експорт. Використання цих можливостей може забезпечити суттєве збільшення обсягів реалізації та зміцнення позицій підприємства на ринку. Таким чином, підприємство має реальні передумови для підвищення конкурентоспроможності за рахунок активного використання ринкових трендів.

Разом з тим, значний вплив на діяльність підприємства чинять зовнішні загрози, серед яких особливо небезпечними виступають зростання цін на сировину, висока конкуренція, економічна нестабільність та воєнні ризики. Сукупність цих факторів підвищує рівень невизначеності та вимагає від підприємства гнучкої адаптації до змін зовнішнього середовища. У цілому, результати SWOT-аналізу підтверджують необхідність реалізації комплексних заходів, спрямованих на використання сильних сторін і можливостей, а також мінімізацію впливу слабких сторін і зовнішніх загроз [21-24].

Для визначення зовнішніх умов функціонування підприємства доцільно проаналізувати конкурентне середовище ринку хлібобулочних виробів. У таблиці

2.8 наведено основні фактори конкурентного середовища, їх характеристику, статистичні показники та вплив на діяльність ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» [21-24].

Таблиця 2.8 – Аналіз конкурентного середовища ринку хлібобулочних виробів

Фактор	Характеристика	Статистика	Рівень впливу (1-5)	Вплив на ТОВ «ЧАНТА МАУНТ»	Висновок
Рівень конкуренції	Високий	ТОП-3 контролюють понад 50% ринку	5	Обмежує частку підприємства	Висока конкуренція
Ємність ринку	Значний обсяг	33,6 млрд грн (2025 р.)	5	Широкі можливості розвитку	Привабливий ринок
Динаміка ринку	Позитивна	+15% у 2025 р.	4	Сприяє зростанню підприємства	Сприятливий тренд
Частка імпорту	Висока	6,3 млрд грн імпорту	4	Посилює конкуренцію	Загроза
Сегмент замороженої продукції	Зростаючий	до 30-40% у ритейлі	5	Основний ринок підприємства	Ключова можливість
Сила постачальників	Висока	зростання цін на сировину 20-30%	4	Збільшує витрати	Критичний фактор
Сила споживачів	Висока	60% споживачів орієнтуються на ціну	4	Тиск на ціни	Високий вплив
Бар'єри входу	Середні	інвестиції від 50 млн грн	3	Частково захищає бізнес	Помірний фактор

Джерело: складено автором на основі [21-24]

Аналіз конкурентного середовища свідчить про функціонування ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» в умовах високої конкуренції, де значна частка ринку сконцентрована в руках великих гравців. Така ситуація ускладнює розширення ринкової частки підприємства та потребує формування чіткої конкурентної стратегії, орієнтованої на диференціацію продукції та підвищення її цінності для споживачів.

Водночас ринок хлібобулочних виробів характеризується значною ємністю та позитивною динамікою розвитку, що створює сприятливі умови для зростання

підприємства. Особливо перспективним виступає сегмент замороженої продукції, який демонструє активне розширення та відповідає спеціалізації підприємства. Це відкриває можливості для нарощування обсягів реалізації та зміцнення позицій на ринку.

Разом з тим, суттєвий вплив на діяльність підприємства чинять такі фактори, як зростання цін на сировину та висока чутливість споживачів до цін. Це зумовлює підвищення витрат виробництва та обмежує можливості підвищення цін на продукцію, що негативно впливає на рівень прибутковості. Крім того, значна частка імпоротної продукції посилює конкурентний тиск на внутрішньому ринку [21-24].

У цілому, результати аналізу підтверджують, що підприємство функціонує в умовах як значних можливостей, так і серйозних викликів. Ефективне використання потенціалу зростаючого ринку та сегмента замороженої продукції у поєднанні з мінімізацією впливу негативних факторів дозволить підвищити конкурентоспроможність

Для визначення конкурентної позиції підприємства на ринку доцільно здійснити аналіз його позиціонування за ключовими параметрами діяльності у порівнянні з основними конкурентами. У таблиці 2.9 представлено оцінку позицій ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» за основними характеристиками, що визначають його конкурентоспроможність на ринку [21-24].

Таблиця 2.9 – Аналіз позиціонування підприємства на ринку

Параметр	ТОВ «ЧАНТА МАУНТ»	Конкуренти	Статистика	Ринкова позиція	Висновок
1	2	3	4	5	6
Якість продукції	Висока	Висока/середня	80% продукції преміум/середній сегмент	Сильна	Конкурентна перевага
Рівень цін	Середній	Середній/високий	ціни на 5-10% нижчі імпортних	Конкурентний	Оптимальна стратегія
Технології	Високий	Середній/високий	автоматизація до 90% процесів	Лідер	Ключова перевага
Асортимент	Широкий	Широкий	понад 50 SKU продукції	Конкурентний	Достатній рівень

Продовження таблиці 2.9

1	2	3	4	5	6
Маркетинг	Обмежений	Сильний у лідерів	витрати на маркетинг <5% доходу	Слабкий	Потребує розвитку
Канали збуту	Опт, роздріб, онлайн	Розвинені	присутність у HoReCa та ритейлі	Середній	Стабільна позиція
Інноваційність	Висока	Середня	впровадження shock-freeze технологій	Сильна	Стратегічна перевага
Фінансовий стан	Збитковість	Стабільний	-6,6 млн грн (2025)	Слабка	Основна проблема

Джерело: складено автором на основі [21-24]

Аналіз позиціонування ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» свідчить про наявність у підприємства суттєвих конкурентних переваг, насамперед у сфері якості продукції та технологічного розвитку. Використання сучасних автоматизованих рішень і технологій шокової заморозки забезпечує стабільність виробництва та високий рівень споживчих характеристик продукції, що дозволяє підприємству займати сильні позиції у відповідному сегменті ринку.

Важливою перевагою підприємства виступає оптимальний рівень цін, який забезпечує баланс між якістю продукції та її доступністю для споживачів. Це створює додаткові можливості для конкуренції як із вітчизняними, так і з імпортними виробниками. Крім того, достатньо широкий асортимент продукції дозволяє підприємству задовольняти різні потреби клієнтів і підтримувати стабільну присутність на ринку.

Разом з тим, результати аналізу вказують на наявність слабких сторін, зокрема недостатній рівень маркетингової активності та обмеженість просування продукції. У сучасних умовах це стримує зростання впізнаваності бренду та обмежує можливості розширення ринкової частки. Крім того, наявність збитковості діяльності негативно впливає на загальну конкурентоспроможність підприємства та його фінансову стійкість [21-24].

У цілому, позиціонування підприємства характеризується як конкурентоспроможне у виробничо-технологічному аспекті, однак потребує посилення маркетингової складової та покращення фінансових результатів.

Реалізація відповідних заходів дозволить зміцнити ринкові позиції підприємства, підвищити його впізнаваність та забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі.

Для узагальнення результатів проведеного аналізу доцільно здійснити комплексну оцінку конкурентоспроможності підприємства за системою ключових критеріїв. У таблиці 2.10 наведено інтегровану оцінку конкурентоспроможності ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» із урахуванням вагомості окремих показників та їх впливу на загальний результат [21-24].

Таблиця 2.10 – Комплексна оцінка конкурентоспроможності підприємства

Критерій	Показник оцінки	Вага	Оцінка (1-5)	Зважена оцінка	Аналітична інтерпретація
Якість продукції	Відповідність стандартам, натуральність	0,15	5	0,75	Сильна конкурентна перевага
Технологічний рівень	Автоматизація, інновації	0,15	5	0,75	Високий рівень розвитку
Асортимент	Широта та глибина продукції	0,1	4	0,4	Достатній, але можна розширити
Цінова політика	Конкурентність цін	0,1	4	0,4	Збалансована
Фінансовий стан	Прибутковість, стабільність	0,15	3	0,45	Слабка позиція
Ліквідність	Платоспроможність	0,1	3	0,3	Середній рівень
Маркетинг	Просування, бренд	0,1	3	0,3	Недостатньо розвинений
Канали збуту	Диверсифікація	0,1	4	0,4	Стабільні канали
Інноваційність	Нові продукти, технології	0,05	5	0,25	Високий рівень
Загальна оцінка	—	1	—	4	Конкурентоспроможність вище середнього

Джерело: складено автором на основі [21-24]

Результати комплексної оцінки конкурентоспроможності свідчать про те, що ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» займає позицію вище середнього рівня на ринку, що підтверджується інтегральним показником. Найбільш вагомими перевагами підприємства виступають висока якість продукції, сучасний технологічний рівень та інноваційність, які формують основу його конкурентного потенціалу та забезпечують стійкість на ринку.

Високі оцінки за критеріями якості та технологічного розвитку свідчать про здатність підприємства виробляти продукцію, що відповідає сучасним стандартам

та вимогам споживачів. Достатній рівень асортименту та збалансована цінова політика також сприяють підтриманню конкурентних позицій і дозволяють підприємству ефективно конкурувати у своєму сегменті.

Разом з тим, оцінка виявила наявність слабших позицій у сфері фінансового стану, ліквідності та маркетингової діяльності. Зокрема, недостатній рівень прибутковості та платоспроможності обмежує фінансову стійкість підприємства, а слабкість маркетингової складової стримує розширення ринкової частки та підвищення впізнаваності бренду [21-24].

У цілому, результати аналізу підтверджують наявність значного потенціалу для подальшого підвищення конкурентоспроможності підприємства. Реалізація заходів, спрямованих на покращення фінансових показників, розвиток маркетингу та оптимізацію управління ресурсами, дозволить зміцнити ринкові позиції та забезпечити довгострокову ефективність діяльності підприємства.

Для визначення позицій підприємства у галузі доцільно здійснити порівняльний аналіз основних учасників ринку заморожених хлібобулочних виробів України. У таблиці 2.11 представлено конкурентну карту ринку, що відображає ключові характеристики діяльності підприємств та їх місце у конкурентному середовищі [21-24].

Таблиця 2.11 – Конкурентна карта ринку заморожених хлібобулочних виробів України

Підприємство	Дохід / масшт аб	Частка ринку, %	Темп зростання, %	Рівень ціни (1-5)	Якість (1-5)	Технології (1-5)	Широта збуту (1-5)	Інтегральна оцінка	Позиція
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ТОВ «ЧАНТА МАУНТ»	177 млн грн	0,5	330	4	5	5	4	4,6	Зростаючий гравець
Bakery Food Investment	понад 1 000 млн грн	5-7	20-30	5	5	5	5	5,0	Лідер сегменту
Концерн Хлібпром	понад 3 000 млн грн	8-10	10-15	4	5	4	5	4,6	Сильний гравець

Продовження таблиці 2.11

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Київхліб	понад 5 000 млн грн	30-35	5-10	4	5	4	5	4,6	Лідер ринку
Кулиничі	понад 2 000 млн грн	10-15	10-20	4	5	4	5	4,6	Сильний регіональний лідер
Рум'янець	500-1 000 млн грн	2-3	10-15	4	4	4	3	3,9	Нішевий конкурент
Імпорт (ЄС)	понад 6 000 млн грн	20	15-25	5	5	5	4	4,8	Сильний зовнішній конкурент

Джерело: складено автором на основі [21-24]

Аналіз конкурентної карти ринку свідчить про високий рівень концентрації та домінування великих виробників, які контролюють значну частку ринку та мають розвинену інфраструктуру збуту. Такі підприємства, як «Київхліб», «Концерн Хлібпром» та «Кулиничі», характеризуються значними обсягами виробництва, стабільним зростанням і широкою географією реалізації, що забезпечує їм статус лідерів або сильних гравців ринку.

ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» на фоні зазначених конкурентів займає позицію зростаючого гравця з відносно невеликою часткою ринку, однак демонструє високі темпи зростання, що значно перевищують показники більшості конкурентів. Це свідчить про наявність значного потенціалу розвитку та можливість поступового зміцнення позицій у відповідному сегменті.

Важливою особливістю ринку виступає наявність сильного зовнішнього конкурента у вигляді імпортової продукції з країн ЄС, яка характеризується високою якістю та технологічністю. Крім того, значний вплив мають великі національні виробники, які активно розвивають сегмент заморожених виробів, що посилює конкурентний тиск на підприємство [21-24].

У цілому, результати аналізу свідчать про те, що ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» має достатній потенціал для зміцнення своїх позицій на ринку за рахунок високої якості продукції, інноваційності та швидких темпів зростання. Водночас для

досягнення стійких конкурентних переваг підприємству необхідно активізувати маркетингову діяльність, розширити канали збуту та підвищити фінансову ефективність діяльності.

Узагальнюючи результати проведеної діагностики конкурентоспроможності, слід зазначити, що ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» характеризується наявністю суттєвого конкурентного потенціалу, сформованого за рахунок високої якості продукції, сучасного технологічного рівня та інноваційності, що забезпечує підприємству позицію вище середнього на ринку. Водночас виявлені фінансові обмеження, зокрема збитковість, низька ліквідність та висока залежність від позикового капіталу, у поєднанні з сильним конкурентним тиском потребують реалізації комплексних управлінських заходів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності, зміцнення фінансової стійкості та активізацію маркетингової політики з метою подальшого посилення ринкових позицій підприємства.

2.3 Ідентифікація потенційних резервів підвищення конкурентоспроможності підприємства

В умовах посилення конкуренції та зростання вимог до ефективності діяльності підприємств особливої актуальності набуває ідентифікація внутрішніх і зовнішніх резервів підвищення конкурентоспроможності. Для ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» визначення таких резервів ґрунтується на результатах попереднього аналізу фінансово-економічного стану, конкурентного середовища та позиціонування на ринку, що дозволяє обґрунтувати напрями удосконалення діяльності, підвищення ефективності використання ресурсів і зміцнення ринкових позицій підприємства. Виявлення та ефективне використання таких резервів виступає ключовою передумовою забезпечення стійкого розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

Для визначення ключових напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства доцільно ідентифікувати основні проблеми та слабкі сторони його діяльності. У таблиці 2.12 систематизовано основні негативні фактори, їх причини, рівень впливу та пріоритетність вирішення, що дозволяє обґрунтувати подальші управлінські рішення [21-24].

Таблиця 2.12 – Виявлення проблем та слабких сторін діяльності підприємства

Проблема	Прояв	Причини виникнення	Рівень впливу (1-5)	Наслідки для підприємства	Пріоритет вирішення
Збитковість діяльності	Чистий збиток 6 556 тис. грн у 2025 році	Високі витрати та значні фінансові витрати	5	Зниження фінансової стійкості підприємства	Високий
Зниження власного капіталу	Зменшення з 102 219 тис. грн до 79 926 тис. грн	Накопичення збитків	5	Підвищення залежності від позикового капіталу	Високий
Висока кредитна залежність	Частка позикового капіталу перевищує 79%	Активне залучення кредитних ресурсів	4	Зростання фінансових ризиків	Високий
Низька ліквідність	Коефіцієнт абсолютної ліквідності становить 0,003	Недостатній рівень грошових коштів	4	Ризик втрати платоспроможності	Високий
Висока дебіторська заборгованість	328 417 тис. грн у 2025 році	Надання відстрочок платежів	4	Відволікання оборотних коштів підприємства	Високий
Зростання собівартості	Збільшення витрат з 28 368 тис. грн до 142 040 тис. грн	Зростання цін на сировину та ресурси	5	Зниження прибутковості діяльності	Високий
Низька маркетингова активність	Частка маркетингових витрат становить менше 5% доходу	Недостатнє фінансування маркетингу	3	Обмеження ринкового просування	Середній
Неефективна структура активів	Значна частка дебіторської заборгованості у структурі активів	Недостатній контроль за розрахунками	3	Погіршення ліквідності підприємства	Середній

Джерело: складено автором на основі [21-24]

Аналіз представлених у таблиці проблем свідчить про наявність у діяльності ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» комплексу системних фінансово-економічних труднощів, які суттєво впливають на рівень його конкурентоспроможності. Найбільш критичними виступають збитковість діяльності та зниження власного капіталу, що обумовлюють ослаблення фінансової стійкості підприємства та обмежують його можливості для подальшого розвитку.

Суттєвим фактором ризику виступає висока залежність від позикового капіталу, яка супроводжується зростанням фінансового навантаження та підвищенням витрат на обслуговування боргу. У поєднанні з низьким рівнем ліквідності це формує загрозу втрати платоспроможності та ускладнює виконання поточних зобов'язань підприємства. Така ситуація потребує оптимізації структури капіталу та підвищення ефективності фінансового управління.

Окрему увагу слід приділити проблемі значного обсягу дебіторської заборгованості та неефективної структури активів, що призводить до відволікання оборотних коштів і погіршення ліквідності. Крім того, зростання собівартості продукції негативно впливає на рівень прибутковості, що зумовлює необхідність удосконалення системи управління витратами та пошуку можливостей їх оптимізації [21-24].

У цілому, результати аналізу дозволяють зробити висновок про необхідність реалізації комплексу заходів, спрямованих на усунення виявлених проблем, зокрема підвищення ефективності використання ресурсів, покращення фінансового стану та активізацію маркетингової діяльності. Це створить передумови для зміцнення конкурентних позицій підприємства та забезпечення його стабільного розвитку у довгостроковій перспективі.

На основі проведеної діагностики діяльності підприємства доцільно визначити ключові резерви підвищення його конкурентоспроможності. У таблиці 2.13 систематизовано основні напрями удосконалення діяльності ТОВ «ЧАНТА МАУНТ», відповідні заходи та їх очікуваний економічний ефект [21-24].

Таблиця 2.13 – Резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства

Напрямок	Захід	Очікуваний ефект	Потенційний результат (оцінка)	Рівень впливу (1-5)	Пріоритет
Оптимізація витрат	Зниження собівартості продукції за рахунок оптимізації закупівель та енерговитрат	Скорочення витрат виробництва	Економія у розмірі 15-20 млн грн	5	Високий
Управління дебіторською заборгованістю	Скорочення строків розрахунків з контрагентами	Вивільнення оборотних коштів	Зростання ліквідності на 20-30 млн грн	5	Високий
Розширення збуту	Вихід на нові ринки, розвиток сегменту HoReCa та експорту	Збільшення обсягів реалізації	Приріст доходу на 20-30%	5	Високий
Посилення маркетингу	Збільшення витрат на маркетинг та просування продукції	Зростання попиту на продукцію	Приріст доходу на 10-15%	4	Високий
Диверсифікація продукції	Розширення асортименту заморожених виробів	Залучення нових споживачів	Зростання продажів на 10-20%	4	Середній
Оптимізація фінансової структури	Зменшення кредитного навантаження	Підвищення фінансової стійкості	Зниження фінансових витрат	4	Високий
Інноваційний розвиток	Впровадження нових технологій виробництва	Підвищення ефективності діяльності	Зменшення виробничих витрат	4	Середній
Оптимізація структури активів	Зменшення частки дебіторської заборгованості	Поліпшення ліквідності	Підвищення платоспроможності	3	Середній

Джерело: складено автором на основі [21-24]

Аналіз визначених резервів підвищення конкурентоспроможності свідчить про наявність у ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» значного потенціалу для покращення результатів діяльності за рахунок реалізації внутрішніх управлінських заходів. Найбільш вагомими напрямками виступають оптимізація витрат, управління дебіторською заборгованістю та розширення збуту, які мають високий рівень

впливу та пріоритетність впровадження.

Особливу увагу доцільно приділити заходам, спрямованим на зниження собівартості продукції, оскільки саме витрати виступають одним із ключових факторів, що стримують досягнення прибутковості підприємства. Оптимізація закупівель, підвищення енергоефективності та раціоналізація виробничих процесів дозволять суттєво скоротити витрати та підвищити маржинальність діяльності.

Важливим резервом підвищення конкурентоспроможності виступає вдосконалення управління дебіторською заборгованістю, що забезпечить вивільнення значного обсягу оборотних коштів і покращення ліквідності підприємства. Це дозволить підвищити фінансову гнучкість та забезпечити більш ефективне фінансування поточної діяльності.

Не менш значущим напрямом є розширення ринків збуту та активізація маркетингової діяльності, що сприятиме збільшенню обсягів реалізації продукції та зміцненню позицій підприємства на ринку. Розвиток сегменту HoReCa, вихід на зовнішні ринки та використання сучасних каналів просування створюють додаткові можливості для зростання доходів підприємства [21-24].

У цілому, реалізація запропонованих резервів дозволить підвищити ефективність діяльності ТОВ «ЧАНТА МАУНТ», зміцнити його фінансову стійкість та конкурентні позиції на ринку. Комплексний підхід до впровадження зазначених заходів забезпечить формування стійких конкурентних переваг і сприятиме довгостроковому розвитку підприємства.

Узагальнюючи результати ідентифікації резервів підвищення конкурентоспроможності, слід зазначити, що ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» має значний потенціал для покращення своїх позицій за рахунок оптимізації витрат, підвищення ефективності управління оборотними активами, розширення ринків збуту та активізації маркетингової діяльності. Виявлені проблеми фінансового характеру у поєднанні з наявними можливостями розвитку формують основу для реалізації комплексних управлінських заходів, спрямованих на підвищення прибутковості, зміцнення фінансової стійкості та забезпечення довгострокового конкурентного розвитку підприємства.

РОЗДІЛ 3

ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ЧАНТА МАУНТ»

3.1 Сутнісна характеристика бізнес-пропозицій щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства

У сучасних умовах функціонування підприємств забезпечення високого рівня конкурентоспроможності потребує розробки та впровадження ефективних бізнес-пропозицій, спрямованих на підвищення результативності діяльності та зміцнення ринкових позицій. Для ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» формування таких пропозицій ґрунтується на результатах проведеної аналітичної оцінки, що дозволяє визначити пріоритетні напрями розвитку, обґрунтувати доцільність управлінських рішень та забезпечити досягнення стратегічних цілей підприємства.

На основі проведеного аналізу діяльності підприємства доцільно сформулювати систему бізнес-пропозицій, спрямованих на підвищення його конкурентоспроможності. У таблиці 3.1 узагальнено ключові напрями вдосконалення діяльності ТОВ «ЧАНТА МАУНТ», їх зміст та очікувані результати впровадження [28;29;30].

Таблиця 3.1 – Характеристика бізнес-пропозицій щодо підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ЧАНТА МАУНТ»

№	Бізнес-пропозиція	Сутність пропозиції	Мета впровадження	Очікуваний результат	Вплив на конкурентоспроможність
1	2	3	4	5	6
1	Оптимізація витрат виробництва	Зниження собівартості за рахунок ефективного використання ресурсів	Підвищення прибутковості	Зменшення витрат, зростання маржі	Підвищення цінової конкурентоспроможності
2	Розширення каналів збуту	Вихід на нові ринки (HoReCa, експорт)	Збільшення обсягів реалізації	Зростання доходу	Зміцнення ринкових позицій

Продовження таблиці 3.1

1	2	3	4	5	6
3	Посилення маркетингової діяльності	Активізація просування продукції	Підвищення впізнаваності бренду	Зростання попиту	Посилення конкурентних переваг
4	Диверсифікація асортименту	Розширення лінійки замороженої продукції	Задоволення потреб споживачів	Зростання продажів	Підвищення привабливості продукції
5	Оптимізація дебіторської заборгованості	Скорочення строків розрахунків	Підвищення ліквідності	Вивільнення оборотних коштів	Покращення фінансової стійкості

Джерело: складено автором на основі [28;29;30]

Аналіз запропонованих у таблиці бізнес-пропозицій дозволяє зробити висновок про їх комплексний і системний характер, спрямований на вирішення ключових проблем діяльності ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» та формування стійких конкурентних переваг. Запропоновані заходи охоплюють основні функціональні сфери підприємства – виробництво, фінанси, маркетинг і збут, що забезпечує їх взаємодоповнюваність та синергетичний ефект від впровадження. Такий підхід дозволяє не лише усунути окремі недоліки, але й підвищити загальний рівень ефективності функціонування підприємства.

Ключовим напрямом підвищення конкурентоспроможності виступає оптимізація витрат виробництва, що має стратегічне значення в умовах зростання цін на сировину та енергоресурси. Реалізація цього заходу дозволить знизити собівартість продукції, підвищити маржинальність та сформувати більш гнучку цінову політику, що особливо важливо в умовах високої цінової конкуренції. Крім того, ефективне управління витратами сприятиме досягненню беззбитковості та переходу підприємства до стабільної прибуткової діяльності [28;29;30].

Не менш важливими виступають заходи, спрямовані на розширення каналів збуту та активізацію маркетингової діяльності. Вихід на нові ринки, зокрема сегмент HoReCa та зовнішні ринки, створює додаткові можливості для зростання обсягів реалізації продукції та диверсифікації джерел доходу. Посилення маркетингової політики, включаючи розвиток бренду та використання сучасних каналів просування, сприятиме підвищенню впізнаваності продукції, залученню

нових клієнтів і зміцненню ринкових позицій підприємства.

Диверсифікація асортименту продукції дозволить підприємству більш гнучко реагувати на зміни споживчого попиту та розширити цільову аудиторію. Впровадження нових видів замороженої продукції сприятиме підвищенню конкурентної привабливості підприємства та зміцненню його позицій у перспективному сегменті ринку. Одночасно оптимізація дебіторської заборгованості забезпечить покращення ліквідності, вивільнення оборотних коштів та підвищення фінансової гнучкості підприємства, що має важливе значення для стабільного функціонування в умовах нестабільного середовища [28;29;30].

У цілому, запропоновані бізнес-пропозиції формують цілісну систему управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності діяльності, зміцнення фінансової стійкості та посилення конкурентних позицій ТОВ «ЧАНТА МАУНТ». Їх реалізація дозволить не лише усунути існуючі проблеми, але й створити передумови для довгострокового розвитку підприємства, забезпечити його адаптацію до змін ринкового середовища та сформувати стійкі конкурентні переваги на ринку заморожених хлібобулочних виробів.

Для забезпечення ефективного впровадження запропонованих заходів доцільно розробити поетапний план їх реалізації. У таблиці 3.2 представлено дорожню карту впровадження бізнес-пропозицій ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» із визначенням термінів, відповідальних осіб та очікуваних результатів [28;29;30].

Таблиця 3.2 – Дорожня карта реалізації бізнес-пропозицій щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства

Етап	Період реалізації	Захід	Основні дії	Відповідальні	Очікуваний результат
1	2	3	4	5	6
1	1-3 місяці	Оптимізація витрат	Аналіз витрат, перегляд постачальників, енергоефективність	Фінансовий відділ	Зниження собівартості
2	2-6 місяців	Оптимізація дебіторської заборгованості	Встановлення лімітів, контроль платежів	Фінансовий відділ	Підвищення ліквідності
3	3-9 місяців	Посилення маркетингу	Рекламні кампанії, digital-просування	Маркетинговий відділ	Зростання попиту

1	2	3	4	5	6
4	6-12 місяців	Розширення каналів збуту	Вихід у HoReCa, укладання контрактів	Відділ продажів	Збільшення обсягів реалізації
5	9-18 місяців	Диверсифікація асортименту	Розробка нових продуктів	Виробничий відділ	Розширення ринку

Джерело: складено автором на основі [28;29;30]

Аналіз розробленої дорожньої карти реалізації бізнес-пропозицій свідчить про її системний, логічно послідовний та економічно обґрунтований характер, що відповідає стратегічним цілям розвитку ТОВ «ЧАНТА МАУНТ». Чітка структуризація етапів за часовими інтервалами дозволяє забезпечити керованість процесу впровадження змін, підвищити прозорість виконання заходів і сформувати ефективний механізм контролю за досягненням запланованих результатів. Крім того, визначення відповідальних підрозділів сприяє підвищенню рівня організаційної дисципліни та координації дій між різними функціональними ланками підприємства.

Особливо важливим виступає те, що на початковому етапі реалізації акцент зроблено на заходах фінансово-економічного характеру, зокрема оптимізації витрат та управлінні дебіторською заборгованістю. Така послідовність є стратегічно доцільною, оскільки дозволяє сформувати фінансову базу для подальшого розвитку підприємства. Зниження собівартості продукції, підвищення ефективності використання ресурсів та вивільнення оборотних коштів створюють передумови для покращення ліквідності, зменшення фінансового навантаження та переходу до більш стабільного функціонування [28;29;30].

Наступні етапи дорожньої карти орієнтовані на ринкову експансію підприємства через активізацію маркетингової діяльності та розширення каналів збуту. Використання сучасних інструментів просування, зокрема digital-маркетингу, а також вихід у нові сегменти ринку, включаючи HoReCa та потенційні експортні напрямки, дозволяють не лише збільшити обсяги реалізації продукції, але й підвищити впізнаваність бренду. Це, у свою чергу, сприятиме зміцненню конкурентних позицій підприємства та формуванню стабільної клієнтської бази.

Завершальний етап, пов'язаний із диверсифікацією асортименту продукції, має стратегічне значення для довгострокового розвитку підприємства. Розширення продуктового портфеля дозволяє підприємству адаптуватися до змін споживчих уподобань, знизити ризики залежності від окремих видів продукції та підвищити рівень конкурентної гнучкості. Впровадження нових видів заморожених виробів також сприяє освоєнню нових сегментів ринку та підвищенню загальної ринкової вартості підприємства [28;29;30].

У цілому, запропонована дорожня карта формує цілісну систему поетапного розвитку ТОВ «ЧАНТА МАУНТ», яка поєднує короткострокові заходи стабілізації з довгостроковими стратегічними ініціативами. Її реалізація дозволить не лише усунути наявні проблеми фінансового та організаційного характеру, але й забезпечити зростання ефективності діяльності, зміцнення фінансової стійкості та формування стійких конкурентних переваг. У перспективі це створює умови для сталого розвитку підприємства, підвищення його інвестиційної привабливості та закріплення позицій на ринку заморожених хлібобулочних виробів.

3.2 Необхідні передумови імплементації запропонованих заходів

Ефективне впровадження запропонованих бізнес-пропозицій потребує формування відповідних організаційних, фінансових та ресурсних передумов, які забезпечать досягнення запланованих результатів. Для ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» визначення таких умов передбачає оцінювання наявного потенціалу підприємства, рівня готовності до змін, забезпеченості необхідними ресурсами та здатності адаптувати управлінські процеси до нових вимог, що створює основу для успішної імплементації розроблених заходів.

Для забезпечення ефективної реалізації запропонованих заходів необхідно визначити обсяг і структуру інвестиційних ресурсів. У таблиці 3.3 наведено

деталізований розподіл інвестицій ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» за основними напрямками, статтями витрат та їх економічним характером [28;29;30].

Таблиця 3.3 – Структура інвестицій для впровадження бізнес-пропозицій ТОВ «ЧАНТА МАУНТ»

Напрямок інвестування	Стаття витрат	Сума, тис. грн	Частка, %	Характер інвестицій
Виробничі інвестиції	Модернізація обладнання та енергоефективність	1 200	10,4	Капітальні (CAPEX)
	Оптимізація виробничих процесів	800	6,9	Операційні (OPEX)
Збут і логістика	Розвиток логістичної інфраструктури	2 000	17,2	Капітальні (CAPEX)
	Вихід на нові ринки (контракти, сертифікація)	1 500	12,9	Операційні (OPEX)
Маркетинг	Digital-просування та реклама	1 500	12,9	Операційні (OPEX)
	Формування бренду та маркетингові матеріали	500	4,3	Операційні (OPEX)
Продуктовий розвиток	Розробка нових продуктів	1 800	15,5	Капітальні (CAPEX)
	Тестування та впровадження у виробництво	1 200	10,4	Операційні (OPEX)
Фінансове управління	Автоматизація управління дебіторською заборгованістю	1 000	8,6	Операційні (OPEX)
Разом		11 500	100	-

Джерело: складено автором на основі [28;29;30]

Формування обсягу інвестицій, необхідних для реалізації запропонованих бізнес-пропозицій ТОВ «ЧАНТА МАУНТ», здійснювалося на основі визначених напрямів удосконалення діяльності підприємства, з урахуванням потреб у виробничих, маркетингових, збутових та фінансових ресурсах. Загальний обсяг інвестицій становить 11 500 тис. грн і сформований як сукупність витрат за ключовими функціональними напрямками, що забезпечують комплексне підвищення ефективності діяльності підприємства.

Найбільша частка інвестицій спрямована на розвиток збуту та логістики (3 500 тис. грн або 30,1%), що обумовлено необхідністю розширення ринків реалізації продукції, виходу у сегменти HoReCa та зовнішні ринки, а також підвищення ефективності логістичних процесів. Інвестиції у продуктивний розвиток (3 000 тис. грн або 25,9%) спрямовані на розробку та впровадження нових видів продукції, що

дозволить підприємству адаптуватися до змін попиту та підвищити конкурентну привабливість. Виробничі інвестиції (2 000 тис. грн або 17,3%) передбачають модернізацію обладнання та впровадження енергоефективних рішень, що сприятиме зниженню собівартості продукції.

Інвестиції у маркетинг (2 000 тис. грн або 17,2%) спрямовані на активізацію просування продукції, підвищення впізнаваності бренду та залучення нових клієнтів, тоді як фінансові інвестиції (1 000 тис. грн або 8,6%) передбачають впровадження сучасних систем управління дебіторською заборгованістю, що дозволить покращити ліквідність та фінансову дисципліну підприємства. Таким чином, структура інвестицій є збалансованою та орієнтованою на досягнення як короткострокових, так і довгострокових результатів.

Джерелами фінансування запропонованих інвестицій можуть виступати власні кошти підприємства, вивільнені внаслідок оптимізації дебіторської заборгованості та підвищення ефективності використання ресурсів, а також залучені кошти у вигляді банківського кредитування або лізингових інструментів. Такий підхід забезпечує фінансову гнучкість підприємства та дозволяє мінімізувати ризики реалізації інвестиційних заходів [28;29;30].

У цілому, сформована структура інвестицій забезпечує раціональне використання фінансових ресурсів та створює умови для комплексного розвитку ТОВ «ЧАНТА МАУНТ». Реалізація запропонованих інвестиційних напрямів дозволить підвищити ефективність діяльності підприємства, зміцнити його фінансову стійкість та забезпечити стійке зростання конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі.

Для забезпечення успішної реалізації запропонованих бізнес-пропозицій необхідно оцінити наявність відповідних ресурсів та умов їх впровадження. У таблиці 3.4 узагальнено ключові передумови, потенційні ризики та способи їх мінімізації для ефективної імплементації заходів ТОВ «ЧАНТА МАУНТ».

Таблиця 3.4 – Оцінка передумов та умов реалізації бізнес-пропозицій

Бізнес-пропозиція	Необхідні ресурси	Організаційні умови	Технічні умови	Потенційні ризики	Способи мінімізації ризиків
Оптимізація витрат	Фінансові ресурси, внутрішні резерви, аналітичні дані	Перегляд системи управління витратами, контроль бюджету	Модернізація обладнання, енергоефективні рішення	Недостатній ефект від оптимізації, опір персоналу	Впровадження системи контролю витрат, навчання персоналу
Розширення каналів збуту	Інвестиції в логістику, маркетинг, персонал	Розвиток відділу продажів, укладання нових контрактів	Налагодження логістичних процесів, IT-підтримка	Висока конкуренція, складність виходу на нові ринки	Диверсифікація каналів збуту, партнерські угоди
Посилення маркетингової діяльності	Фінансові ресурси на рекламу та просування	Формування маркетингової стратегії	Використання цифрових каналів, CRM-систем	Низька ефективність рекламних кампаній	Аналіз ефективності маркетингу, оптимізація рекламних бюджетів
Диверсифікація асортименту	Інвестиції у розробку продуктів, персонал	Розвиток R&D, адаптація виробництва	Модифікація виробничих процесів	Низький попит на нові продукти	Маркетингові дослідження, тестування продукції
Оптимізація дебіторської заборгованості	IT-рішення, фінансові ресурси	Посилення фінансового контролю, зміна умов договорів	Автоматизація обліку та контролю платежів	Втрата клієнтів через жорсткі умови	Впровадження гнучких умов оплати, сегментація клієнтів

Джерело: складено автором

Аналіз передумов та умов реалізації бізнес-пропозицій свідчить про наявність у ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» необхідного потенціалу для впровадження запланованих заходів, за умов належної організації управлінських процесів та ефективного використання ресурсів. Запропоновані заходи мають реалістичний характер і враховують як внутрішні можливості підприємства, так і зовнішні фактори впливу, що підвищує ймовірність їх успішної реалізації.

Важливим аспектом виступає забезпеченість підприємства необхідними ресурсами, зокрема фінансовими, кадровими та інформаційними. Наявність інвестиційних ресурсів, доступ до аналітичних даних та використання сучасних IT-рішень створюють основу для впровадження змін у виробничій, збутовій та

фінансовій сферах. Водночас ефективність реалізації заходів значною мірою залежить від рівня організаційної готовності підприємства до змін та здатності адаптувати управлінські процеси.

Суттєву роль відіграють технічні умови реалізації, які передбачають модернізацію обладнання, впровадження енергоефективних рішень та використання цифрових технологій. Це дозволяє підвищити продуктивність праці, оптимізувати виробничі процеси та забезпечити ефективний контроль за фінансовими потоками. Таким чином, технічне забезпечення виступає важливим фактором підвищення ефективності діяльності підприємства.

Разом з тим, у процесі реалізації бізнес-пропозицій можуть виникати певні ризики, зокрема пов'язані з високим рівнем конкуренції, можливим опором персоналу до змін, недостатньою ефективністю маркетингових заходів або низьким попитом на нові продукти. Врахування цих ризиків та розробка відповідних заходів їх мінімізації дозволяє знизити рівень невизначеності та забезпечити більш стабільний процес впровадження змін.

У цілому, результати оцінки передумов реалізації підтверджують, що ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» має необхідні можливості для впровадження запропонованих бізнес-пропозицій. За умови ефективного управління ресурсами, належної координації дій та своєчасного реагування на ризики підприємство зможе досягти запланованих результатів, підвищити рівень конкурентоспроможності та забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі. Водночас важливою умовою успішної реалізації заходів є забезпечення достатнього рівня інвестиційної підтримки та фінансової стабільності підприємства.

Узагальнюючи результати оцінки передумов імплементації запропонованих заходів, слід зазначити, що ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» має достатній ресурсний, організаційний та технічний потенціал для їх ефективної реалізації. Сформована структура інвестицій та визначені умови впровадження забезпечують комплексний підхід до підвищення ефективності діяльності підприємства, тоді як врахування можливих ризиків і розробка заходів їх мінімізації підвищують ймовірність досягнення запланованих результатів. У цілому, створені передумови дозволяють

забезпечити успішну імплементацію бізнес-пропозицій, зміцнення конкурентоспроможності та сталий розвиток підприємства у довгостроковій перспективі.

3.3 Обґрунтування соціально-економічної доцільності впровадження бізнес-пропозицій

Впровадження бізнес-пропозицій щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства потребує всебічного обґрунтування їх соціально-економічної доцільності з метою оцінювання очікуваних результатів та ефективності реалізації. Для ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» така оцінка передбачає визначення впливу запропонованих заходів на фінансові показники, рівень зайнятості, розвиток підприємства та його позиції на ринку, що дозволяє обґрунтувати доцільність їх впровадження та забезпечити прийняття ефективних управлінських рішень.

У таблиці 3.5 узагальнено основні бізнес-пропозиції ТОВ «ЧАНТА МАУНТ», їх соціальний та економічний ефект, а також стратегічне значення для підвищення конкурентоспроможності.

Показники економічного ефекту, наведені в таблиці 3.5, визначено на основі прогнозного впливу запропонованих заходів на результати діяльності ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» з урахуванням фінансових показників підприємства за 2025 рік. Зокрема, ефект від оптимізації витрат обґрунтовано прогнозним зниженням собівартості продукції на 10-15%, що забезпечує економію близько 6 500 тис. грн на рік. Ефект від розширення каналів збуту визначено на основі прогнозного приросту обсягів реалізації на 20-30%, що формує додатковий дохід у сумі близько 11 000 тис. грн. Посилення маркетингової діяльності дозволить забезпечити приріст продажів на 10-15% та отримати близько 5 500 тис. грн додаткового ефекту. Диверсифікація асортименту сприятиме освоєнню нових ринкових ніш і

формуванню додаткового економічного ефекту на рівні 7 500 тис. грн, тоді як оптимізація управління дебіторською заборгованістю забезпечить вивільнення оборотних коштів та покращення ліквідності підприємства з економічним ефектом близько 3 500 тис. грн.

Таблиця 3.5 – Оцінка соціально-економічної доцільності впровадження бізнес-пропозицій

Напрямок впливу	Бізнес-пропозиція	Сутність пропозиції	Соціальний ефект	Економічний ефект	Очікуваний вплив на діяльність підприємства	Стратегічне значення для конкурентоспроможності	Рівень значущості (1-5)
1	2	3	4	5	6	7	8
Фінансовий	Оптимізація витрат	Перегляд структури витрат, підвищення енергоефективності, удосконалення закупівельної політики	Підвищення стабільності роботи підприємства, створення умов для збереження робочих місць	Зниження собівартості продукції на 10-15%, зростання маржинального доходу	Поліпшення фінансових результатів, скорочення збитковості, підвищення рентабельності	Формує цінову конкурентну перевагу та забезпечує стійкість діяльності	5
Ринковий	Розширення каналів збуту	Вихід у нові сегменти ринку, розвиток співпраці з HoReCa, роздрібними мережами та експортними партнерами	Підвищення доступності якісної продукції для ширшого кола споживачів, зміцнення партнерських зв'язків	Зростання обсягу реалізації та доходу на 20-30%	Посилення ринкових позицій, збільшення частки ринку, зниження залежності від окремих каналів реалізації	Забезпечує ринкове розширення та підвищує адаптивність підприємства до змін попиту	5
Маркетинговий	Посилення маркетингової діяльності	Активізація рекламного просування, цифрового маркетингу, бренд-комунікацій та стимулювання збуту	Підвищення обізнаності споживачів про продукцію підприємства, зміцнення лояльності клієнтів	Збільшення продажів на 10-15%, розширення клієнтської бази	Покращення впізнаваності бренду, зростання попиту, активізація збутової діяльності	Сприяє формуванню стійких конкурентних переваг на основі бренду та репутації	4
Продуктовий	Диверсифікація асортименту	Розширення лінійки заморожених хлібобулочних виробів відповідно до потреб різних груп споживачів	Розширення вибору для покупців, підвищення рівня задоволення споживчих потреб	Збільшення продажів на 10-20%, освоєння нових ніш ринку	Підвищення привабливості продукції, зміцнення лояльності клієнтів, розширення ринку збуту	Підвищує здатність підприємства конкурувати за рахунок асортиментної гнучкості	4

Продовження таблиці 3.5

1	2	3	4	5	6	7	8
Фінансово-управлінський	Оптимізація управління дебіторською заборгованістю	Скорочення строків розрахунків, запровадження ефективнішого контролю платіжної дисципліни контрагентів	Підвищення відповідальності партнерів та зміцнення договірної дисципліни	Вивільнення оборотних коштів, покращення ліквідності та платоспроможності	Прискорення оборотності коштів, зниження фінансових ризиків, зміцнення фінансової стійкості	Сприяє забезпеченню стабільності грошових потоків і підвищенню фінансової надійності	5

Джерело: складено автором

Аналіз результатів оцінки соціально-економічної доцільності впровадження бізнес-пропозицій свідчить про їх високий рівень обґрунтованості та значний потенціал впливу на розвиток ТОВ «ЧАНТА МАУНТ». Запропоновані заходи охоплюють ключові напрями діяльності підприємства та спрямовані як на підвищення економічної ефективності, так і на забезпечення соціальної стабільності, що підтверджує їх комплексний характер.

Найбільш вагомими з економічної точки зору виступають заходи, пов'язані з оптимізацією витрат та розширенням каналів збуту, які забезпечують суттєве зростання фінансових результатів підприємства. Зниження собівартості продукції дозволяє підвищити рентабельність, тоді як збільшення обсягів реалізації сприяє зростанню доходів і зміцненню ринкових позицій. У поєднанні ці заходи формують основу для досягнення стабільної прибутковості підприємства.

Важливим аспектом є також соціальний ефект від впровадження бізнес-пропозицій, який проявляється у створенні умов для збереження робочих місць, підвищенні стабільності функціонування підприємства та задоволенні потреб споживачів у якісній продукції. Посилення маркетингової діяльності та розширення асортименту сприяють підвищенню рівня обслуговування клієнтів і зміцненню довіри до бренду, що має довгостроковий позитивний вплив.

Окрему увагу слід приділити фінансово-управлінським заходам, зокрема оптимізації дебіторської заборгованості, які забезпечують покращення ліквідності та фінансової стійкості підприємства. Це дозволяє підвищити ефективність

управління грошовими потоками, зменшити фінансові ризики та створити умови для більш стабільного функціонування підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

У цілому, результати проведеної оцінки підтверджують, що впровадження запропонованих бізнес-пропозицій є соціально та економічно доцільним і сприятиме підвищенню конкурентоспроможності ТОВ «ЧАНТА МАУНТ». Комплексна реалізація заходів дозволить забезпечити зростання ефективності діяльності, зміцнення фінансової стійкості та формування стійких конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Для оцінювання ефективності впровадження запропонованих заходів доцільно здійснити їх економічне обґрунтування на основі ключових фінансових показників. У таблиці 3.6 наведено розрахунок необхідних інвестицій, очікуваного ефекту та показників ефективності реалізації бізнес-пропозицій ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» [28;29;30].

Для оцінювання ефективності впровадження бізнес-пропозицій використано такі розрахункові формули:

Чистий ефект:

$$E_{\text{ч}} = E_{\text{р}} - I \quad (3.1)$$

Термін окупності:

$$\text{Ток} = I / E_{\text{р}} \quad (3.2)$$

Рентабельність інвестицій:

$$R = (E_{\text{ч}} / I) * 100\%. \quad (3.3)$$

Чиста приведена вартість (NPV):

$$NPV = \sum (CF_t / (1 + r)^t) - I_0 \quad (3.4)$$

де:

$E_{\text{ч}}$ – чистий ефект, тис. грн;

$E_{\text{р}}$ – очікуваний річний ефект, тис. грн;

I – обсяг інвестицій, тис. грн;

CF_t – грошовий потік у період t ;

r – ставка дисконту;

I_0 – початкові інвестиції.

Таблиця 3.6 – Економічне обґрунтування впровадження бізнес-пропозицій

Захід	Основні напрями інвестування	Необхідні інвестиції, тис. грн	Очікуваний річний ефект, тис. грн	Чистий ефект, тис. грн	Термін окупності, років	Рентабельність, %	NPV, тис. грн	Рівень ефективності
Оптимізація витрат	Модернізація обладнання, енергоефективність, оптимізація виробничих процесів	2 000	6 500	4 500	0,3	225	7 930	Високий
Розширення збуту	Розвиток логістики, укладання контрактів, вихід у HoReCa та експорт	3 500	11 000	7 500	0,3	214	15 591	Високий
Посилення маркетингу	Комплексне просування бренду, digital-маркетинг, реклама	2 000	5 500	3 500	0,4	175	7 795	Високий
Диверсифікація продукції	Розробка нових продуктів, адаптація виробництва	3 000	7 500	4 500	0,4	150	10 017	Високий
Управління дебіторською заборгованістю	Впровадження систем контролю розрахунків та фінансового управління	1 000	3 500	2 500	0,3	250	5 074	Високий

Джерело: складено автором на основі [28;29;30]

Для деталізації показників таблиці 3.6 наведемо розрахунок за кожним заходом.

1. Оптимізація витрат

Очікуваний річний ефект визначено як прогнозну економію витрат унаслідок модернізації обладнання, підвищення енергоефективності та оптимізації виробничих процесів:

$$E_p = 6\,500 \text{ тис. грн.}$$

Чистий ефект:

$$E_{\text{ч}} = 6\,500 - 2\,000 = 4\,500 \text{ тис. грн.}$$

Термін окупності:

$$\text{Ток} = 2\,000 / 6\,500 = 0,31 \text{ року, тобто } \approx 0,3 \text{ року.}$$

Рентабельність інвестицій:

$$R = 4\,500 / 2\,000 \times 100 = 225\%.$$

NPV за два роки при ставці дисконту 20%:

$$NPV = 6\,500 / 1,2 + 6\,500 / 1,2^2 - 2\,000 = 7\,930 \text{ тис. грн}$$

2. Розширення збуту

Очікуваний річний ефект сформовано за рахунок прогнозного приросту реалізації продукції через нові канали збуту, HoReCa та експортні напрями:

$$E_p = 11\,000 \text{ тис. грн.}$$

Чистий ефект:

$$E_{\text{ч}} = 11\,000 - 3\,500 = 7\,500 \text{ тис. грн.}$$

Термін окупності:

$$\text{Ток} = 3\,500 / 11\,000 = 0,32 \text{ року, тобто } \approx 0,3 \text{ року.}$$

Рентабельність інвестицій:

$$R = 7\,500 / 3\,500 \times 100 = 214\%.$$

NPV:

$$NPV = 11\,000 / 1,2 + 11\,000 / 1,2^2 - 3\,500 = 13\,305 \text{ тис. грн}$$

3. Посилення маркетингу

Очікуваний річний ефект визначено на основі прогнозного зростання продажів завдяки digital-просуванню, рекламі та підвищенню впізнаваності бренду:

$$E_p = 5\,500 \text{ тис. грн.}$$

Чистий ефект:

$$E_{\text{ч}} = 5\,500 - 2\,000 = 3\,500 \text{ тис. грн.}$$

Термін окупності:

$$\text{Ток} = 2\,000 / 5\,500 = 0,36 \text{ року, тобто } \approx 0,4 \text{ року.}$$

Рентабельність інвестицій:

$$R = 3\,500 / 2\,000 \times 100 = 175\%.$$

NPV:

$$NPV = 5\,500 / 1,2 + 5\,500 / 1,2^2 - 2\,000 = 6\,402 \text{ тис. грн}$$

4. Диверсифікація продукції

Очікуваний річний ефект обґрунтовано прогнозним збільшенням обсягів реалізації за рахунок розробки нових продуктів та розширення асортименту:

$$E_p = 7\,500 \text{ тис. грн.}$$

Чистий ефект:

$$E_{\text{ч}} = 7\,500 - 3\,000 = 4\,500 \text{ тис. грн.}$$

Термін окупності:

$$\text{Ток} = 3\,000 / 7\,500 = 0,40 \text{ року, тобто } 0,4 \text{ року.}$$

Рентабельність інвестицій:

$$R = 4\,500 / 3\,000 \times 100 = 150\%.$$

NPV:

$$NPV = 7\,500 / 1,2 + 7\,500 / 1,2^2 - 3\,000 = 8\,458 \text{ тис. грн}$$

5. Управління дебіторською заборгованістю

Очікуваний річний ефект визначено як результат вивільнення оборотних коштів, прискорення розрахунків і зменшення фінансових ризиків:

$$E_p = 3\,500 \text{ тис. грн.}$$

Чистий ефект:

$$E_{\text{ч}} = 3\,500 - 1\,000 = 2\,500 \text{ тис. грн.}$$

Термін окупності:

$$\text{Ток} = 1\,000 / 3\,500 = 0,29 \text{ року, тобто } 0,3 \text{ року.}$$

Рентабельність інвестицій:

$$R = 2\,500 / 1\,000 \times 100 = 250\%.$$

NPV:

$$NPV = 3\,500 / 1,2 + 3\,500 / 1,2^2 - 1\,000 = 4\,347 \text{ тис. грн}$$

Аналіз результатів економічного обґрунтування свідчить про високу ефективність впровадження запропонованих бізнес-пропозицій для ТОВ «ЧАНТА МАУНТ». Усі заходи характеризуються відносно невеликим обсягом необхідних

інвестицій у поєднанні зі значним очікуваним економічним ефектом, що підтверджує їх доцільність та реалістичність реалізації в сучасних умовах господарювання.

Особливо вагомими з економічної точки зору виступають заходи, спрямовані на розширення каналів збуту та оптимізацію витрат виробництва. Вони забезпечують найбільший обсяг чистого ефекту та високі показники чистої приведеної вартості (NPV), що свідчить про їх здатність генерувати значні додаткові грошові потоки. Це створює основу для підвищення прибутковості підприємства та зміцнення його фінансового стану.

Важливим показником ефективності виступає короткий термін окупності інвестицій, який для всіх запропонованих заходів становить менше одного року. Це свідчить про швидке повернення вкладених коштів та низький рівень інвестиційного ризику. Крім того, високі значення рентабельності інвестицій підтверджують доцільність вкладення ресурсів у реалізацію зазначених бізнес-пропозицій.

Не менш значущими є заходи, пов'язані з посиленням маркетингової діяльності та диверсифікацією продукції, які, хоча і мають дещо нижчі показники рентабельності, забезпечують стратегічний ефект у вигляді підвищення конкурентоспроможності та розширення ринкової присутності підприємства. Вони сприяють формуванню довгострокових конкурентних переваг та підвищенню стійкості підприємства до змін зовнішнього середовища [28;29;30].

У цілому, результати економічного обґрунтування підтверджують високу інвестиційну привабливість запропонованих заходів та їх здатність забезпечити комплексне підвищення ефективності діяльності ТОВ «ЧАНТА МАУНТ». Реалізація зазначених бізнес-пропозицій дозволить підприємству досягти зростання фінансових результатів, зміцнити конкурентні позиції та забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Узагальнюючи результати обґрунтування соціально-економічної доцільності впровадження бізнес-пропозицій, слід зазначити, що запропоновані заходи мають високий рівень ефективності та стратегічної значущості для розвитку

ТОВ «ЧАНТА МАУНТ». Вони забезпечують одночасне досягнення економічного зростання, підвищення фінансової стійкості та формування соціального ефекту, що проявляється у стабілізації діяльності підприємства та задоволенні потреб споживачів. Комплексна реалізація запропонованих рішень створює передумови для зміцнення конкурентних позицій, підвищення інвестиційної привабливості та забезпечення сталого розвитку підприємства у довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

Узагальнення результатів проведеного дослідження дозволяє оцінити рівень досягнення поставленої мети та визначити ступінь виконання сформульованих завдань. На основі отриманих теоретичних і практичних результатів сформовано відповідні висновки щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства.

1. У результаті дослідження теоретичних підходів встановлено, що конкурентоспроможність підприємства є складною, багатовимірною економічною категорією, яка відображає здатність підприємства ефективно функціонувати, адаптуватися до змін зовнішнього середовища та формувати стійкі конкурентні переваги. Узагальнення наукових підходів дозволило визначити, що вона формується під впливом системи взаємопов'язаних внутрішніх і зовнішніх факторів та характеризує позиції підприємства на ринку.

Обґрунтовано доцільність застосування інтегрованого підходу до трактування конкурентоспроможності, який поєднує результативний, ресурсний, факторний та ринковий підходи. Це забезпечує комплексне розуміння сутності категорії та створює основу для ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства.

2. У ході дослідження сформовано комплексний методичний інструментарій оцінювання конкурентоспроможності підприємства, що передбачає використання системи кількісних і якісних методів аналізу. Встановлено, що найбільш ефективним є поєднання порівняльного, інтегрального, факторного, експертного методів, а також SWOT-аналізу, що дозволяє забезпечити об'єктивність і повноту оцінювання.

Доведено, що використання системи взаємопов'язаних показників (фінансових, виробничих, маркетингових, кадрових, інноваційних) дозволяє отримати комплексну характеристику діяльності підприємства та сформулювати

обґрунтовані управлінські рішення щодо підвищення його конкурентоспроможності.

3. У процесі дослідження встановлено, що ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» є сучасним інноваційно орієнтованим підприємством харчової промисловості, яке спеціалізується на виробництві заморожених хлібобулочних виробів із використанням технології шокової заморозки. Підприємство характеризується зростанням обсягів діяльності, розширенням виробничого потенціалу та диверсифікацією напрямів функціонування.

Разом з тим, встановлено наявність певних фінансових обмежень, зокрема збитковості діяльності та високого рівня залучення позикового капіталу. Це зумовлює необхідність удосконалення системи управління та реалізації заходів щодо підвищення ефективності діяльності підприємства.

4. Результати діагностики свідчать про наявність позитивних тенденцій у діяльності підприємства, зокрема зростання доходів, продуктивності праці та ефективності використання ресурсів. Водночас підприємство продовжує функціонувати зі збитком, що обумовлено високим рівнем витрат і значним фінансовим навантаженням.

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства перебуває на середньому рівні та характеризується поєднанням потенційних можливостей і існуючих проблем. Це обґрунтовує необхідність пошуку резервів підвищення ефективності діяльності та зміцнення ринкових позицій.

5. У процесі дослідження визначено ключові резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства, серед яких оптимізація витрат, підвищення ефективності управління дебіторською заборгованістю, розширення каналів збуту та активізація маркетингової діяльності. Встановлено, що найбільший ефект може бути досягнутий за рахунок використання внутрішніх резервів підприємства.

Обґрунтовано, що реалізація зазначених напрямів дозволить підвищити ліквідність, зменшити витрати, збільшити обсяги реалізації продукції та зміцнити

фінансову стійкість підприємства, що є основою формування стійких конкурентних переваг.

6. У ході дослідження сформовано комплекс бізнес-пропозицій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємства, зокрема оптимізацію витрат, розширення ринків збуту, посилення маркетингової діяльності та диверсифікацію асортименту продукції. Визначено їх зміст, цілі впровадження та очікувані результати.

Доведено, що запропоновані бізнес-пропозиції мають комплексний характер і спрямовані як на підвищення ефективності внутрішніх процесів, так і на зміцнення ринкових позицій підприємства, що забезпечує формування довгострокових конкурентних переваг.

7. У процесі дослідження встановлено, що ефективна реалізація бізнес-пропозицій потребує формування відповідних фінансових, організаційних та технічних передумов. Визначено, що підприємство має достатній потенціал для впровадження запропонованих заходів за умови ефективного управління ресурсами та належної координації дій.

Разом з тим, ідентифіковано основні ризики реалізації заходів та запропоновано способи їх мінімізації, що дозволяє знизити рівень невизначеності та підвищити ефективність імплементації. У цілому, сформовані передумови створюють основу для успішного впровадження бізнес-пропозицій і забезпечення сталого розвитку підприємства.

8. Результати оцінювання свідчать про високу соціально-економічну доцільність впровадження запропонованих бізнес-пропозицій, що проявляється у зростанні фінансових результатів, підвищенні рентабельності діяльності та покращенні ліквідності підприємства. Поряд із цим визначено позитивний соціальний ефект, зокрема забезпечення стабільності функціонування підприємства та збереження робочих місць.

Обґрунтовано, що запропоновані заходи характеризуються високим рівнем ефективності, коротким терміном окупності та значним показником чистої

приведеної вартості (NPV), що підтверджує їх інвестиційну привабливість і доцільність реалізації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бугріменко Р. М., Смірнова П. В. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. Харків : Харківський державний університет харчування та торгівлі, 2021. 244 с.
2. Бочко О. Ю., Кожушко П. І. Теоретичні підходи до дефініції «конкурентоспроможність підприємства». Економіка та суспільство. 2024. Вип. 61.
3. Герасимова В. О., Резанов Е. О. Конкурентоспроможність підприємства: сутність та фактори впливу в сучасних умовах. Економічний простір. 2020. № 154.
4. Пронько Л. М., Токар К. С. Маркетингова стратегія у формуванні конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 4.
5. Шевченко І. Ю., Кубіцький С. О., Кубіцький Ю. С. Вплив ефективного управління розвитком персоналу на конкурентоспроможність підприємства. Економіка та суспільство. 2024. № 62.
6. Пальчик І. М., Кужелєв М. О., Желіховська М. В. Операційний менеджмент як основа формування конкурентоспроможності підприємства. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2022. Т. 7. № 2. С. 246–252.
7. Решетнікова О. В., Боровик Т. В., Сімон А. О. Фактори розвитку конкурентоспроможності підприємства. Економічний простір. 2020. № 159. С. 107–110.
8. Ковтуненко К. В., Дідан К. О., Ковальчук О. В. Конкурентоспроможність підприємства: сутність і підходи до визначення. Бізнес Інформ. 2021. № 3. С. 100–104.
9. Брінь П. В., Нехме М. Н. Конкурентоспроможність підприємства: сутність, показники та методичні засади динамічної оцінки. Причорноморські економічні студії. 2021. Вип. 64. С. 36–43.

- 10.Ткаченко І., Шарко В. Конкурентоспроможність підприємства в умовах цифрової економіки. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences. 2022. № 302(1). С. 43–48.
- 11.Голда Н. Конкурентоспроможність підприємств у контексті сталого розвитку. Соціально-економічні проблеми і держава. 2021. Вип. 2 (25). С. 602–609.
- 12.Копитко М., Вінічук М. Конкурентоспроможність підприємств в умовах глобального інноваційного розвитку економіки. Вчені записки Університету «КРОК». 2022. № 3 (67). С. 62–68.
- 13.Гріщенко І., Гринчук Т., Циганчук В. Методи формування конкурентоспроможності підприємств. Економіка та суспільство. 2022. № 39.
- 14.Демків І., Трепет Н. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах цифровізації: нові виклики і можливості. Development Service Industry Management. 2023. № 4. С. 112–117.
- 15.Дашко І. М. Дослідження основних методів оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємств. Економіка та держава. 2020. № 5. С. 108–110.
- 16.Токар К. С. Конкурентоспроможність підприємства як категорія ринкової економіки: підходи до визначення. Наука і техніка сьогодні. 2023. № 13(27). С. 387–399.
- 17.Виноградова О. В., Асан А. Ж., Чарна О. О. Конкурентоспроможність підприємства як економічна категорія. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2021. № 3 (37). С. 4–11.
- 18.Омельчак Г. Особливості формування конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану. Економічний простір. 2023. № 184. С. 114–117.
- 19.Семенова Т. В., Біленко О. А. Оцінка конкурентоспроможності промислового підприємства. Економічний простір. 2023. № 188. С. 137–141.
- 20.Євтушенко Н. О., Гурін Т. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичний аспект. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2022. № 3–4 (40). С. 24–28.

- 21.ТОВ «ЧАНТА МАУНТ». Про компанію. URL: <https://chanta.ua/about-us/>
- 22.ТОВ «ЧАНТА МАУНТ»: досьє компанії. YouControl. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/42265961/
- 23.ТОВ «ЧАНТА МАУНТ»: дані з ЄДРПОУ. Opendatabot. URL: <https://opendatabot.ua/c/42265961>
- 24.ТОВ «Продовольча компанія «Чанта Маунт». Hlibinvest. URL: <https://hlibinvest.com.ua/kompanii/tov-prodovolcha-kompaniya-chanta-mount/>
- 25.ТОВ «ЧАНТА МАУНТ»: фінансова звітність підприємства за 2023 рік. Clarity Project. URL: <https://clarity-project.info/edr/42265961/company-finances?year=2023&mode=yearly>
- 26.ТОВ «ЧАНТА МАУНТ»: фінансова звітність підприємства за 2024 рік. Clarity Project. URL: <https://clarity-project.info/edr/42265961/company-finances?year=2024&mode=yearly>
- 27.ТОВ «ЧАНТА МАУНТ»: фінансова звітність підприємства за 2025 рік. Clarity Project. URL: <https://clarity-project.info/edr/42265961/company-finances?year=2025&mode=yearly>
- 28.Сапотніцька Н., Козак В. Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства та їх синергія в умовах війни. Трансформаційна економіка. 2023. № 2 (02). С. 49–52.
- 29.Котельникова Ю. М. Підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах цифровізації. Innovation and Sustainability. 2022. № 4. С. 101–108.
- 30.Гужавіна І. В., Раздорожна Д. Д. Механізм підвищення конкурентоспроможності підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2021. № 1 (35). С. 51–55.

ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансова звітність ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» за 2024 рік

Фінансова звітність за 2024 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЧАНТА МАУНТ"
М. КИЇВ, ТУРГЕНЄВСЬКА, БУД. 15, ОФІС 65
(ТОВ "ЧАНТА МАУНТ")

Код за ЄДРПОУ: [42265961](#)

Дата звіту	03.10.2025
Період	2024 рік, 12 міс
Бухгалтер	Павлік Тетяна Іванівна
КАТОТТГ	UA800000000001078669
Кількість працівників	65

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	13.00	9.00
первісна вартість	1001	20.00	20.00
накопичена амортизація	1002	7.00	11.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 325.00	3 606.00
Основні засоби	1010	31 404.00	48 433.00
первісна вартість	1011	36 369.00	57 000.00
знос	1012	4 965.00	8 567.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	32 742.00	52 048.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	5 601.00	5 711.00
Виробничі запаси	1101	2 496.00	5 246.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	
Готова продукція	1103	2 546.00	465.00
Товари	1104	559.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Депозити перестраховування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	70 878.00	72 419.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	46 938.00	92 448.00
з бюджетом	1135	4 743.00	1 371.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	180 627.00	181 154.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	15.00	24.00
Готівка	1166	0.00	
Рахунки в банках	1167	15.00	24.00
Витрати майбутніх періодів	1170	16.00	36.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
Інші оборотні активи	1190	4 915.00	9 864.00
Усього за розділом II	1195	313 733.00	363 027.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	346 475.00	415 075.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	223 700.00	223 700.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-121 481.00	-137 290.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	102 219.00	86 410.00

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	101 423.00	80 491.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	20 713.00	20 596.00
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	122 136.00	101 087.00
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	29 063.00	70 145.00
Векселі видані	1605	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	19 045.00	29 642.00
розрахунками з бюджетом	1620	35.00	122.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	11.00	119.00
розрахунками з оплати праці	1630	136.00	405.00
за одержаними авансами	1635	28 665.00	51 466.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	236.00	350.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	44 929.00	75 329.00
Усього за розділом III	1695	122 120.00	227 578.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	346 475.00	415 075.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	96 122.00	41 179.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховання	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	74 905.00	28 368.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	21 217.00	12 811.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	10 327.00	40 773.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	11 495.00	8 960.00
Витрати на збут	2150	5 707.00	11 934.00
Інші операційні витрати	2180	14 144.00	43 915.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	198.00	
збиток	2195		11 225.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220		0.00
Інші доходи	2240		0.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	16 007.00	5 042.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270		0.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
збиток	2295	15 809.00	16 267.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		0.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
збиток	2355	15 809.00	16 267.00

Фінансова звітність ТОВ «ЧАНТА МАУНТ» за 2025 рік

Фінансова звітність за 2025 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЧАНТА МАУНТ"
М. КИЇВ, ТУРГЕНЄВСЬКА, БУД. 15, ОФІС 65
(ТОВ "ЧАНТА МАУНТ")

Код за ЄДРПОУ: [42265961](#)

Дата звіту	27.02.2026
Період	2025 рік, 12 міс
Бухгалтер	Бочарова Світлана Анатоліївна
КАТОТТГ	UA800000000001078669
Кількість працівників	87

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	9.00	6.00
первісна вартість	1001	20.00	20.00
накопичена амортизація	1002	11.00	14.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3 606.00	4 400.00
Основні засоби	1010	48 433.00	42 533.00
первісна вартість	1011	57 000.00	57 067.00
знос	1012	8 567.00	14 534.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	
1036	1036	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	52 048.00	46 939.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	5 711.00	7 997.00
Виробничі запаси	1101	5 246.00	4 632.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	
Готова продукція	1103	465.00	3 365.00
Товари	1104	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестраховування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	72 419.00	68 486.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	92 448.00	88 830.00
з бюджетом	1135	1 371.00	5.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	181 154.00	171 101.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	24.00	679.00
Готівка	1166	0.00	
Рахунки в банках	1167	24.00	679.00
Витрати майбутніх періодів	1170	36.00	21.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	9 864.00	5 350.00
Усього за розділом II	1195	363 027.00	342 469.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	415 075.00	389 408.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	223 700.00	223 700.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-137 290.00	-143 774.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Усього за розділом I	1495	86 410.00	79 926.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	80 491.00	82 721.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	20 596.00	18 557.00
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	101 087.00	101 278.00
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	70 145.00	78 649.00
Векселі видані	1605	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього періоду, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	29 642.00	26 998.00
розрахунками з бюджетом	1620	122.00	991.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	119.00	173.00
розрахунками з оплати праці	1630	405.00	611.00
за одержаними авансами	1635	51 466.00	21 254.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	350.00	611.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	75 329.00	78 917.00
Усього за розділом III	1695	227 578.00	208 204.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	415 075.00	389 408.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	177 312.00	96 122.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховування	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	142 040.00	74 905.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	35 272.00	21 217.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	4 650.00	10 327.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	15 645.00	11 495.00
Витрати на збут	2150	3 124.00	5 707.00
Інші операційні витрати	2180	14 650.00	14 144.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	6 503.00	198.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220		0.00
Інші доходи	2240		0.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	13 059.00	16 007.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270		0.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
збиток	2295	6 556.00	15 809.00

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		0.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
збиток	2355	6 556.00	15 809.00