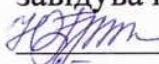


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Допускається до захисту
завідувач кафедри менеджменту
 професор Ю. С. Гринчук
«15» червня 2026 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

**УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА
(ЗА МАТЕРІАЛАМИ ПП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»)**

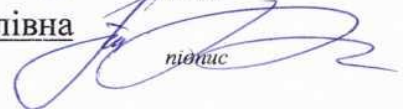
Виконав: Стариченко Назар Миколайович
прізвище, ім'я, по батькові


підпис

Керівник: професор Паска Ігор Миколайович
вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові


підпис

Рецензент: доцент Арбузова Тетяна Василівна
вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові


підпис

Я, Стариченко Назар Миколайович, засвідчую, що кваліфікаційну роботу бакалавра виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.

Біла Церква - 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
Спеціальність 073 «Менеджмент»

Затверджую
гарант ОПП «Менеджмент»
Кол доцент Н. В. Коваль
«21» квітня 2025 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу бакалавра
Стариченку Назару Миколайовичу

Тема: Управління конкурентоспроможністю підприємства (за матеріалами ПП «Білоцерківмаз»).

Перелік питань, що розробляються в роботі: теоретико-методичні засади управління конкурентоспроможністю підприємства; організаційно-економічна характеристика ПП «Білоцерківмаз»; аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства; оцінювання конкурентного середовища та конкурентних позицій підприємства; напрями підвищення конкурентоспроможності та економічна ефективність запропонованих заходів.

Вихідні дані: законодавчі та нормативні акти України; наукові праці з питань управління конкурентоспроможністю підприємства; матеріали офіційного сайту ПП «Білоцерківмаз»; відкриті реєстраційні та фінансові дані підприємства; аналітичні матеріали щодо ринку сільськогосподарської техніки України; результати власних розрахунків автора.

Календарний план виконання роботи

Етап виконання	Період виконання	Відмітка про виконання
Огляд літератури	квітень - травень 2025	виконано
Теоретико-методична частина	вересень - грудень 2025	виконано
Аналітична частина	січень - лютий 2026	виконано
Рекомендаційна частина	березень - квітень 2026	виконано
Оформлення роботи	травень 2026	виконано
Перевірка на плагіат	травень 2026	виконано
Попередній розгляд на кафедрі	травень 2026	виконано
Подання на рецензування	травень 2026	виконано

Керівник

підпис

професор І. М. Паска

Здобувач

Стариченко Н.
підпис

Н. М. Стариченко

Дата отримання завдання «21» квітня 2025 року

АНОТАЦІЯ

Стариченко Н. М.

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА (ЗА МАТЕРІАЛАМИ ПП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»)

Досліджено сукупність теоретико-методичних та прикладних аспектів управління конкурентоспроможністю підприємства.

Використано методи: аналізу та синтезу, теоретичного узагальнення, порівняння, статистико-економічний, фінансово-економічний, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, графічний і прогнозний.

Доведено, що конкурентоспроможність виробничого підприємства формується не лише якістю продукції, а й здатністю забезпечувати стабільний збут, сервісний супровід, фінансову результативність і швидку реакцію на зміни ринкового середовища. На матеріалах ПП «Білоцерківмаз» проаналізовано організаційно-економічні характеристики підприємства, динаміку доходу, прибутку, активів, зобов'язань, продуктивності праці та чинники його конкурентного становища на ринку сільськогосподарської техніки.

Обґрунтовано напрями підвищення конкурентоспроможності ПП «Білоцерківмаз»: упорядкування клієнтської бази, посилення цифрових каналів комунікації, розвиток сервісних пакетів, активізація участі у публічних закупівлях і контроль маржинальності окремих груп продукції. Розраховано очікуваний економічний ефект від реалізації запропонованих заходів і визначено їх практичну доцільність.

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 40 сторінок комп'ютерного тексту, 12 таблиць, 8 рисунків, список використаних джерел із 30 найменувань, 4 додатки.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентні переваги, управління підприємством, аграрне машинобудування, збутова політика.

ANNOTATION

N. Starychenko

ENTERPRISE COMPETITIVENESS MANAGEMENT

(based on materials of Bilotserkivmaz PE)

This thesis studies theoretical, methodological and applied aspects of enterprise competitiveness management.

Methods used: analysis and synthesis, theoretical generalization, comparison, statistical and economic analysis, financial and economic analysis, SWOT analysis, PEST analysis, graphical method and forecasting.

The research proves that the competitiveness of a manufacturing enterprise is determined not only by product quality, but also by its ability to ensure stable sales, service support, financial performance and timely response to changes in the market environment. Based on the materials of PE “Bilotserkivmaz”, the organizational and economic characteristics of the enterprise, the dynamics of revenue, profit, assets, liabilities, labour productivity and the factors of its competitive position in the agricultural machinery market are analyzed.

The thesis substantiates the directions for improving the competitiveness of PE “Bilotserkivmaz”: systematization of the customer database, strengthening of digital communication channels, development of service packages, more active participation in public procurement and control of the marginality of product groups. The expected economic effect of the proposed measures is calculated and their practical feasibility is determined.

This thesis comprises 40 pages of text, 12 tables, eight figures, a list of sources (30), and four appendices.

Keywords: competitiveness, competitive advantages, enterprise management, agricultural machinery, sales policy.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	8
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»	15
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	15
2.2. Аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства.....	18
2.3. Оцінювання конкурентного середовища та конкурентних позицій підприємства	22
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»	27
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	38
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	40
ДОДАТКИ	44

ВСТУП

Проблема конкурентоспроможності підприємства належить до центральних питань сучасного менеджменту, оскільки саме вона відображає здатність суб'єкта господарювання не лише виробляти продукцію, а й утримувати стійку ринкову позицію в умовах змін попиту, технологічних вимог, вартості ресурсів та поведінки конкурентів. Для виробничого підприємства конкурентоспроможність має комплексний характер: вона формується на перетині якості продукції, організації виробництва, фінансової стійкості, збутової політики, сервісного обслуговування, репутації та швидкості управлінської реакції.

Актуальність теми посилюється тим, що українські підприємства машинобудівної галузі працюють в умовах воєнних ризиків, нестабільності логістики, коливання купівельної спроможності аграрних виробників та зростання ролі технологічного оновлення. Ринок сільськогосподарської техніки залишається важливим для аграрного сектору, а отже, для продовольчої безпеки та експортного потенціалу України. Підприємства, які виробляють або реалізують аграрну техніку, змушені поєднувати виробничу надійність, прийнятний рівень цін, доступність запасних частин і якісний післяпродажний супровід.

ПП «Білоцерківмаз» є реальним виробничим підприємством, основним видом діяльності якого є виробництво машин і устаткування для сільського та лісового господарства. Підприємство має відкриті реєстраційні та фінансові дані, асортимент продукції, досвід роботи на ринку і потенціал для подальшого посилення конкурентних позицій.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретико-методичних і практичних засад управління конкурентоспроможністю підприємства та розроблення обґрунтованих рекомендацій щодо посилення конкурентних позицій ПП «Білоцерківмаз».

Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання**:

- розкрити сутність конкурентоспроможності підприємства, охарактеризувати чинники формування конкурентних переваг, узагальнити методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності;

- надати організаційно-економічну характеристику ПП «Білоцерківмаз»;
- проаналізувати фінансово-економічні результати діяльності підприємства;
- оцінити конкурентне середовище та конкурентні позиції підприємства;
- обґрунтувати напрями підвищення конкурентоспроможності і визначити очікуваний економічний ефект від їх реалізації.

Об’єктом дослідження є процес управління конкурентоспроможністю підприємства.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні підходи до формування, оцінювання і підвищення конкурентоспроможності ПП «Білоцерківмаз».

У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи: аналіз і синтез – для узагальнення теоретичних положень; порівняння – для зіставлення показників діяльності підприємства у динаміці; економічний аналіз – для оцінювання доходу, прибутку, активів, зобов’язань і продуктивності праці; SWOT-аналіз і PEST-аналіз – для діагностики внутрішніх та зовнішніх чинників конкурентоспроможності; графічний метод – для наочного подання результатів; прогнозування – для розрахунку очікуваних результатів запропонованих заходів.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти України, наукові праці українських і зарубіжних авторів з питань конкурентоспроможності та управління підприємством, відкриті дані про ПП «Білоцерківмаз», матеріали офіційного сайту підприємства, аналітичні огляди ринку сільськогосподарської техніки України, статистичні й довідкові ресурси.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел і додатків. Робота містить 12 таблиць, 3 рисунки, 30 використаних джерел та 4 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Конкурентоспроможність підприємства є інтегральною характеристикою, яка відображає його здатність ефективно діяти на ринку, задовольняти потреби споживачів, забезпечувати прийнятний фінансовий результат і зберігати можливості розвитку порівняно з іншими учасниками ринку. У менеджменті ця категорія не зводиться до окремого показника, оскільки вона залежить від сукупності ресурсних, організаційних, фінансових, виробничих, маркетингових і кадрових параметрів [3; 4; 14].

На рівні підприємства конкурентоспроможність формується через поєднання трьох груп ознак. Перша група пов'язана з продукцією: її якістю, ціною, функціональністю, технічними характеристиками, гарантією і сервісом. Друга група характеризує внутрішні можливості підприємства: виробничу базу, персонал, управлінські процедури, фінансову дисципліну, витрати та інноваційний потенціал. Третя група відображає зовнішню ринкову позицію: репутацію, частку ринку, сталість відносин із клієнтами, наявність партнерів і здатність реагувати на дії конкурентів [6; 13; 16].

Для підприємств машинобудівної галузі конкурентоспроможність має особливе значення, оскільки продукція є капіталомісткою, експлуатується протягом тривалого періоду і потребує технічного супроводу. Покупець сільськогосподарської техніки оцінює не лише ціну придбання, а й сумарну вартість володіння: витрати на ремонт, доступність запасних частин, тривалість простоїв, сезонність використання, наявність консультаційної підтримки [1; 21].

У межах цієї роботи конкурентоспроможність підприємства розглядається як здатність ПП «Білоцерківмаз» підтримувати й розвивати ринкові позиції завдяки виробництву затребуваної аграрної техніки, стабільній роботі з клієнтами,

належному рівню сервісу, фінансовій стійкості та адаптації до змін зовнішнього середовища. Таке трактування дозволяє перейти від загальної економічної категорії до конкретних управлінських рішень.

Конкурентоспроможність продукції та конкурентоспроможність підприємства взаємопов'язані, але не тотожні. Продукція може бути технічно прийнятною, однак підприємство не матиме сильних позицій через слабкий збут, нестачу сервісу або низьку впізнаваність. І навпаки, сильна репутація підприємства не забезпечить довгострокової переваги, якщо продукція не відповідає потребам споживачів. Тому управління конкурентоспроможністю має охоплювати не тільки виробничий процес, а й ринкову, сервісну та фінансову складові [17; 23].

Таблиця 1.1

Основні підходи до трактування конкурентоспроможності підприємства

Підхід	Зміст підходу	Значення для управління
Ринковий	Оцінювання позиції підприємства щодо конкурентів і споживачів	Дає змогу визначити місце підприємства на ринку
Ресурсний	Акцент на матеріальних, трудових, фінансових та інформаційних ресурсах	Показує внутрішні резерви посилення позицій
Функціональний	Аналіз виробництва, збуту, маркетингу, сервісу і фінансів	Дозволяє виявити слабкі управлінські ділянки
Стратегічний	Орієнтація на довгострокові конкурентні переваги	Формує напрями розвитку підприємства

Джерело: складено автором за [3; 4; 14]

Дані табл. 1.1 свідчать, що управління конкурентоспроможністю потребує поєднання кількох підходів. Для ПП «Білоцерківмаз» найбільш придатним є ресурсно-функціональний підхід, доповнений стратегічним баченням. Саме він дозволяє оцінити виробничі можливості підприємства, його фінансову динаміку, збутову активність і резерви розвитку.

Конкурентоспроможність не є сталою властивістю. Вона змінюється під впливом цін на метал, логістичних витрат, доступності комплектуючих, фінансового стану аграрних клієнтів, дій конкурентів, державних програм

підтримки та технологічних змін. Звідси випливає потреба не в разовому оцінюванні, а в постійному управлінні конкурентними параметрами підприємства. Управління конкурентоспроможністю слід розглядати як безперервний процес, що включає діагностику конкурентного середовища, оцінку власних сильних і слабких сторін, вибір пріоритетів, реалізацію заходів і контроль результатів. За такого підходу конкурентоспроможність стає не абстрактною характеристикою, а предметом конкретного управлінського впливу.

Конкурентні переваги підприємства виникають тоді, коли воно має характеристики, які дають змогу краще, швидше або економічно вигідніше задовольняти потреби споживачів порівняно з іншими учасниками ринку. Такі переваги можуть мати ціновий, якісний, технологічний, сервісний, організаційний або репутаційний характер [7; 8].

У практиці управління конкурентні переваги поділяють на внутрішні та зовнішні. Внутрішні переваги пов'язані з виробничими витратами, продуктивністю праці, організацією процесів, використанням обладнання, кваліфікацією персоналу. Зовнішні переваги проявляються у сприйнятті продукції клієнтами, доступності каналів збуту, рівні довіри до бренду, умовах співпраці та сервісі.

Для підприємства, яке працює на ринку аграрної техніки, вирішальне значення має поєднання ціни, технічної придатності та післяпродажного обслуговування. Аграрні споживачі приймають рішення про купівлю з урахуванням сезонності робіт, ризику простою техніки, вартості ремонту та можливості швидко отримати запасні частини. Тому сервісна компонента фактично стає частиною конкурентної пропозиції [21; 28].

До внутрішніх чинників конкурентоспроможності ПП «Білоцерківмаз» можна віднести виробничу спеціалізацію, наявність асортименту сільськогосподарської техніки, сформований статутний капітал, досвід роботи з різними групами замовників та зростання доходу у 2022-2025 рр. До зовнішніх

чинників належать стан аграрного сектору, державні закупівлі, купівельна спроможність господарств, імпортна конкуренція, технологічні вимоги до техніки.

Окрему роль відіграє адаптивність підприємства. У сучасних умовах недостатньо мати виробничі ресурси; необхідно швидко перебудовувати асортимент, комунікацію з клієнтами, сервісні пропозиції та цінову політику. Підприємство, яке повільно реагує на зміни попиту або на проблеми клієнтів, втрачає позиції навіть за наявності прийнятної продукції.

Таблиця 1.2

Чинники формування конкурентних переваг виробничого підприємства

Група чинників	Зміст	Прояв для підприємства аграрного машинобудування
Виробничі	Потужності, технології, контроль якості	Стабільність виконання замовлень, надійність продукції
Фінансові	Дохід, прибуток, активи, зобов'язання	Можливість інвестувати в розвиток і сервіс
Маркетингові	Канали збуту, просування, робота з клієнтами	Залучення нових покупців і повторні продажі
Сервісні	Гарантія, запасні частини, консультації	Зменшення ризику простою техніки для клієнта
Репутаційні	Довіра, історія виконання замовлень	Перевага при виборі постачальника

Джерело: складено автором за [7; 8; 17; 23]

З табл. 1.2 видно, що конкурентні переваги виробничого підприємства не формуються лише у виробничому цеху. Вони виникають у ланцюгу «виробництво – продаж – доставка – сервіс – повторна взаємодія». Якщо хоча б одна ланка є слабкою, загальна конкурентоспроможність підприємства знижується.

Для ПП «Білоцерківмаз» особливо важливими є маркетингові та сервісні чинники. Відкриті дані свідчать про зростання доходу підприємства, однак прибутковість залишається нестабільною. Це означає, що саме збільшення продажів не гарантує належного фінансового результату. Потрібне управління структурою продажів, витратами, каналами реалізації та сервісною маржею.

Управління конкурентними перевагами має спиратися на вимірювані показники [4; 22]. Для виробничого підприємства такими показниками можуть

бути темп приросту доходу, рентабельність, дохід на одного працівника, частка повторних клієнтів, кількість звернень щодо гарантії, середній строк виконання замовлення, обсяг продажів через тендери та цифрові канали.

Оцінювання конкурентоспроможності підприємства є необхідною передумовою для розроблення управлінських рішень [4; 22]. Без діагностики неможливо визначити, які саме переваги слід посилювати, які недоліки потрібно усунути і які ресурси доцільно спрямувати на розвиток.

У науковій і практичній літературі застосовують різні методи оцінювання конкурентоспроможності: порівняльний аналіз, рейтингові методики, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, метод конкурентного профілю, аналіз фінансових показників, експертне оцінювання, матричні інструменти стратегічного аналізу. Вибір методу залежить від доступності інформації, специфіки підприємства і мети дослідження.

Для бакалаврської роботи доцільним є поєднання кількісних і якісних методів. Кількісні методи дають можливість проаналізувати фінансові результати, активи, зобов'язання, продуктивність праці та рентабельність. Якісні методи дають змогу оцінити асортимент, сервіс, репутацію, рівень комунікації з клієнтами, вплив зовнішнього середовища.

У межах дослідження ПП «Білоцерківмаз» використано комплексний підхід: аналіз динаміки фінансових показників, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, порівняння з конкурентами та розрахунок прогностного ефекту від запропонованих заходів. Така методика відповідає змісту теми, оскільки конкурентоспроможність підприємства не можна адекватно оцінити лише за одним показником [13; 16].

Застосування лише одного методу створює ризик неповної оцінки. Наприклад, фінансові показники можуть свідчити про зростання доходу, але не показувати слабкість сервісу або недостатню присутність підприємства в цифровому середовищі. Водночас SWOT-аналіз без фінансових розрахунків не дає достатньої доказовості.

Отже, методика дослідження конкурентоспроможності ПП «Білоцерківмаз» має включати три блоки: аналіз внутрішнього стану підприємства, оцінювання зовнішнього конкурентного середовища та обґрунтування управлінських заходів із розрахунком очікуваного ефекту. Така логіка забезпечує перехід від теорії до практичних рекомендацій.

Таблиця 1.3

Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Метод	Переваги	Обмеження
Фінансовий аналіз	Дає кількісну базу для висновків	Не розкриває якість сервісу та репутацію
SWOT-аналіз	Виявляє сильні й слабкі сторони, можливості та загрози	Може бути суб'єктивним без підтвердження даними
PEST-аналіз	Показує вплив зовнішнього середовища	Не дає прямої оцінки фінансового результату
Метод конкурентного профілю	Дозволяє порівняти підприємство з конкурентами	Потребує експертного оцінювання
Прогнозування	Дає змогу оцінити майбутній ефект заходів	Залежить від якості припущень

Джерело: складено автором за [4; 13; 22]

Уточнення змісту конкурентоспроможності потребує відмежування цієї категорії від споріднених понять: конкурентної переваги, конкурентного потенціалу та ринкової позиції. Конкурентна перевага відображає конкретну сильну сторону підприємства, яка сприймається ринком як цінна. Конкурентний потенціал характеризує ресурсні передумови досягнення переваг, але не гарантує їх реалізації. Ринкова позиція показує фактичне місце підприємства серед конкурентів. Конкурентоспроможність, на відміну від зазначених понять, інтегрує потенціал, переваги, результати діяльності та здатність підприємства утримувати попит у певному конкурентному середовищі [3; 4; 13].

З управлінської позиції важливо не лише встановити наявність або відсутність конкурентних переваг, а й визначити їхню стійкість. Тимчасова перевага може виникати внаслідок разового зниження ціни, короткострокового дефіциту товару на ринку або слабкої активності конкурентів. Стійка перевага

формується тоді, коли підприємство має організаційні й ресурсні можливості постійно відтворювати цінність для споживача. Для ПП «Білоцерківмаз» такою основою може бути поєднання виробничої спеціалізації, знання потреб аграрних клієнтів, доступного сервісу та системної роботи із повторними замовниками.

У методичному плані конкурентоспроможність доцільно оцінювати не як статичний стан, а як динамічний процес. Показники за один рік можуть відображати випадковий результат, тоді як динаміка за кілька років дозволяє побачити тенденцію. Саме тому у подальшому аналізі використано показники за 2022–2025 рр., що дає змогу оцінити не лише поточний стан підприємства, а й напрям зміни його фінансово-економічних параметрів [18; 24].

Важливою умовою коректного оцінювання є поєднання кількісних і якісних індикаторів. Кількісні показники підтверджують фактичну результативність діяльності підприємства, однак не пояснюють повністю поведінку клієнтів, силу бренду, якість сервісу чи зручність комунікації. Якісні показники, навпаки, дозволяють оцінити управлінські й ринкові аспекти, але потребують обережності через елемент експертності. Тому в роботі використано комбінований підхід, який знижує ризик однобічних висновків [4; 22].

Отже, теоретико-методична база дослідження має практичну спрямованість. Вона не обмежується описом понятійного апарату, а формує логіку подальшої діагностики: від визначення сутності конкурентоспроможності – до виділення її чинників, від чинників – до системи показників, від показників – до управлінських заходів і розрахунку очікуваного ефекту.

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства є комплексною характеристикою, яка формується під впливом виробничих, фінансових, маркетингових, сервісних і репутаційних чинників. Для підприємства аграрного машинобудування особливе значення мають якість продукції, доступність сервісу, довіра клієнтів і здатність адаптуватися до змін ринку. Оцінювання конкурентоспроможності ПП «Білоцерківмаз» доцільно здійснювати на основі

поєднання фінансового, SWOT-, PEST-аналізу, порівняння з конкурентами та прогнозних розрахунків.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

ПП «Білоцерківмаз» є приватним підприємством, зареєстрованим у м. Біла Церква Київської області [18; 19]. За відкритими даними, повна назва підприємства – Приватне підприємство «Білоцерківмаз», код ЄДРПОУ – 41091471. Основним видом діяльності є виробництво машин і устаткування для сільського та лісового господарства за КВЕД 28.30. Підприємство функціонує як виробничо-комерційна структура, орієнтована на потреби аграрних споживачів.

Асортимент підприємства охоплює різні види сільськогосподарської техніки та супутньої продукції [2; 12]: плуги, тракторні причепа і напівпричепа, дискові, пружинні та зубові борони, культиватори, глибокорозпушувачі, жниварки, мульчувачі, зерноочисне обладнання, техніку для внесення добрив і хімічного захисту, запасні частини.

Місцезнаходження підприємства у Білій Церкві має певне логістичне значення, оскільки Київська область є економічно активним регіоном із розвиненою транспортною інфраструктурою та близькістю до аграрних районів центральної України. Для підприємства, яке реалізує техніку, важливими є доступ до транспортних шляхів, постачальників металу та комплектуючих, а також можливість комунікації з клієнтами з різних областей.

Організаційно-економічна характеристика підприємства показує, що ПП «Білоцерківмаз» має ознаки підприємства, яке перебуває у фазі активного ринкового розвитку. Зростання статутного капіталу, розширення видів діяльності та фінансових показників свідчить про нарощування ресурсної бази. Водночас різке збільшення масштабів діяльності потребує посилення системності управління, особливо у сфері конкурентоспроможності.

Загальна характеристика ПП «Білоцерківмаз»

Показник	Характеристика
Повна назва	Приватне підприємство «Білоцерківмаз»
Код ЄДРПОУ	41091471
Місцезнаходження	Київська обл., м. Біла Церква
Основний КВЕД	28.30 Виробництво машин і устаткування для сільського та лісового господарства
Організаційно-правова форма	Приватне підприємство
Основні групи продукції	Плуги, борони, культиватори, причеи, жниварки, мульчувачі, запасні частини
Цільові споживачі	Фермерські господарства, аграрні підприємства, комунальні та бюджетні замовники

Джерело: узагальнено за відкритими реєстраційними даними та матеріалами офіційного сайту підприємства [2; 18; 19]

Дані табл. 2.1 підтверджують, що підприємство відповідає обраній темі дослідження: воно має виробничу спеціалізацію, функціонує у конкурентному середовищі та володіє інформаційною базою для аналізу. Виробництво аграрної техніки є сферою, де конкурентоспроможність залежить від технічних, цінових і сервісних параметрів.

Підприємство працює на ринку, де покупці мають можливість порівнювати українських і зарубіжних виробників. Це посилює вимоги до якості управління. Для збереження позицій ПП «Білоцерківмаз» необхідно не тільки виробляти продукцію, а й доводити її цінність для клієнта через комунікацію, демонстрацію технічних переваг, сервісну підтримку та виконання зобов'язань.

Організаційна структура підприємства може бути подана як функціональна: керівництво, виробничий напрям, комерційно-збутовий напрям, фінансово-обліковий блок, сервісно-технічний супровід, склад і логістика. Для виробничого підприємства така структура є зрозумілою, однак її ефективність залежить від координації між виробництвом, продажами і сервісом.

Рис. 2.1 відображає логіку управління підприємством, у якій ключовими для конкурентоспроможності є взаємозв'язки між виробництвом, збутом і сервісом. Якщо збутовий підрозділ отримує інформацію про потреби клієнтів, вона має

швидко передаватися у виробничий і сервісний блоки. Інакше підприємство втрачає здатність оперативно реагувати на попит.

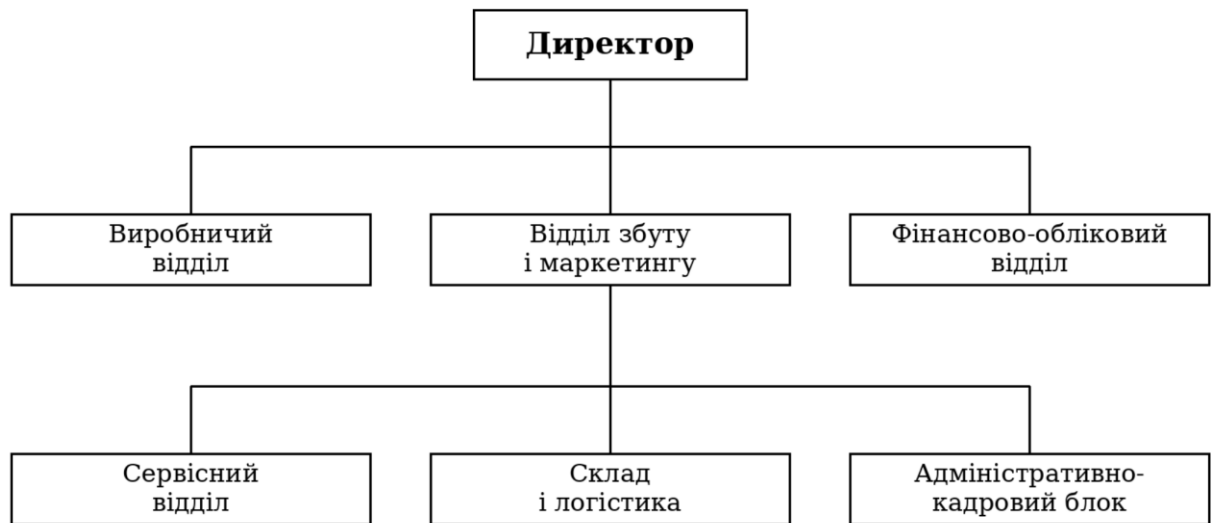


Рис. 2.1. Узагальнена організаційна структура ПП «Білоцерківмаз»

Джерело: складено автором

З огляду на специфіку продукції, ПП «Білоцерківмаз» має розглядати сервіс не як допоміжну функцію, а як один з елементів конкурентної пропозиції. Для аграрного клієнта швидкість отримання запасної частини в сезон може мати таке саме значення, як і початкова ціна агрегату.

Для підприємства виробничого типу організаційна структура має бути оцінена не лише за формальним набором підрозділів, а й за тим, як вона забезпечує виконання ринкових завдань. У сфері аграрного машинобудування особливо важливою є узгодженість між виробництвом, збутом і сервісом. Якщо ці функції працюють відокремлено, підприємство може виробляти продукцію без достатнього урахування фактичних запитів аграрних клієнтів.

Управлінська специфіка ПП «Білоцерківмаз» полягає в тому, що підприємство поєднує виробничу і комерційну функції. Воно не просто реалізує готовий товар, а формує пропозицію техніки, яка має відповідати сезонності польових робіт, технічним вимогам господарств і ціновим можливостям покупців.

За таких умов конкурентоспроможність залежить від здатності швидко перетворювати інформацію про попит на виробничі та збутові рішення.

Додатковим управлінським чинником є робота із запасними частинами. Для аграрного споживача техніка має цінність лише за умови можливості її безперервної експлуатації у сезон. Тому наявність запасних частин, консультацій щодо налаштування агрегатів і швидке реагування на звернення покупців є не допоміжною послугою, а складовою конкурентної позиції підприємства.

Виходячи з цього, подальший аналіз підприємства має охоплювати не лише реєстраційні й фінансові показники, а й ті управлінські характеристики, які прямо впливають на ринкову стійкість: асортимент, канали збуту, сервіс, цифрову присутність, здатність працювати з повторними клієнтами та участь у публічних закупівлях.

2.2. Аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства

Фінансово-економічний аналіз дає змогу оцінити, наскільки ринкова активність підприємства перетворюється на фінансовий результат. Для дослідження конкурентоспроможності важливими є не тільки обсяги доходу, а й прибутковість, активи, зобов'язання, кількість працівників і дохід на одного працівника.

За відкритими даними, у 2022–2025 рр. ПП «Білоцерківмаз» демонструвало зростання доходу [18; 24]. Найбільш різке збільшення відбулося у 2023 р., коли дохід зріс порівняно з 2022 р. У 2024-2025 рр. динаміка залишалася позитивною, але темпи приросту стали помірнішими. Така ситуація є характерною для підприємства, яке після швидкого розширення переходить до етапу стабілізації.

Дані табл. 2.2 показують суттєве зростання масштабу діяльності підприємства. Дохід у 2025 р. перевищив показник 2022 р. майже у 2,9 раза. Це є позитивною ознакою ринкової активності та свідчить про здатність підприємства

нарощувати продажі. Одночасно динаміка чистого прибутку є нерівномірною: у 2024 р. прибуток знизився до 405 тис. грн, а у 2025 р. зріс до 3 225 тис. грн.

Таблиця 2.2

Основні фінансово-економічні показники ПП «Білоцерківмаз» у 2022-2025 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2025 р.
Дохід, тис. грн	52 878	139 708	145 696	155 103
Чистий прибуток, тис. грн	2 480	1 793	405	3 225
Рентабельність, %	4,69	1,28	0,28	2,08
Активи, тис. грн	139 199	161 864	219 833	266 163
Зобов'язання, тис. грн	139 661	19 582	39 236	56 873
Кількість працівників, осіб	67	86	86	75
Дохід на працівника, тис. грн	789,2	1 624,5	1 694,1	2 068,0

Джерело: складено за відкритими фінансовими даними ПП «Білоцерківмаз» [18; 24]

Нестабільність прибутку за умов зростання доходу вказує на наявність проблем у структурі витрат, ціноутворенні або маржинальності окремих груп продукції. Для конкурентоспроможності це важливо, бо підприємство не може довго підтримувати цінову боротьбу без достатнього рівня прибутковості. Отже, управління конкурентоспроможністю має бути пов'язане з контролем витрат і пошуком більш маржинальних напрямів продажу.

Активи підприємства зросли зі 139 199 тис. грн у 2022 р. до 266 163 тис. грн у 2025 р. Збільшення активів свідчить про розширення ресурсної бази. Разом з тим зобов'язання також зросли у 2024-2025 рр., хоча їх рівень не є критичним у порівнянні з активами. Для підприємства це означає потребу зберігати баланс між розширенням і фінансовою стійкістю.

Показник доходу на одного працівника збільшився з 789,2 тис. грн у 2022 р. до 2 068,0 тис. грн у 2025 р. Це свідчить про зростання продуктивності вартісного результату праці. Водночас зменшення кількості працівників у 2025 р. до 75 осіб при зростанні доходу може означати або підвищення інтенсивності роботи, або зміну структури операцій. Обидва варіанти потребують управлінського контролю.

Рис. 2.2 підтверджує висхідну динаміку доходу підприємства. Така тенденція створює базу для розвитку конкурентних переваг, однак сама по собі не

гарантує стійкої конкурентоспроможності. Якщо зростання доходу супроводжується низькою рентабельністю, підприємство може мати обмежені ресурси для модернізації, маркетингу і сервісу.

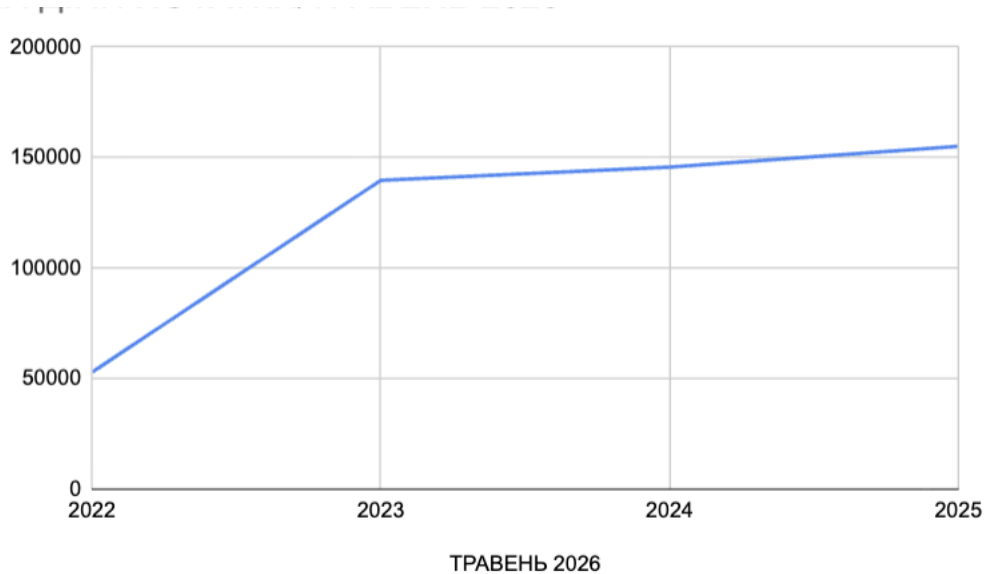


Рис. 2.2. Динаміка доходу ПП «Білоцерківмаз» у 2022-2025 рр.

Джерело: побудовано автором за відкритими фінансовими даними підприємства [18; 24]

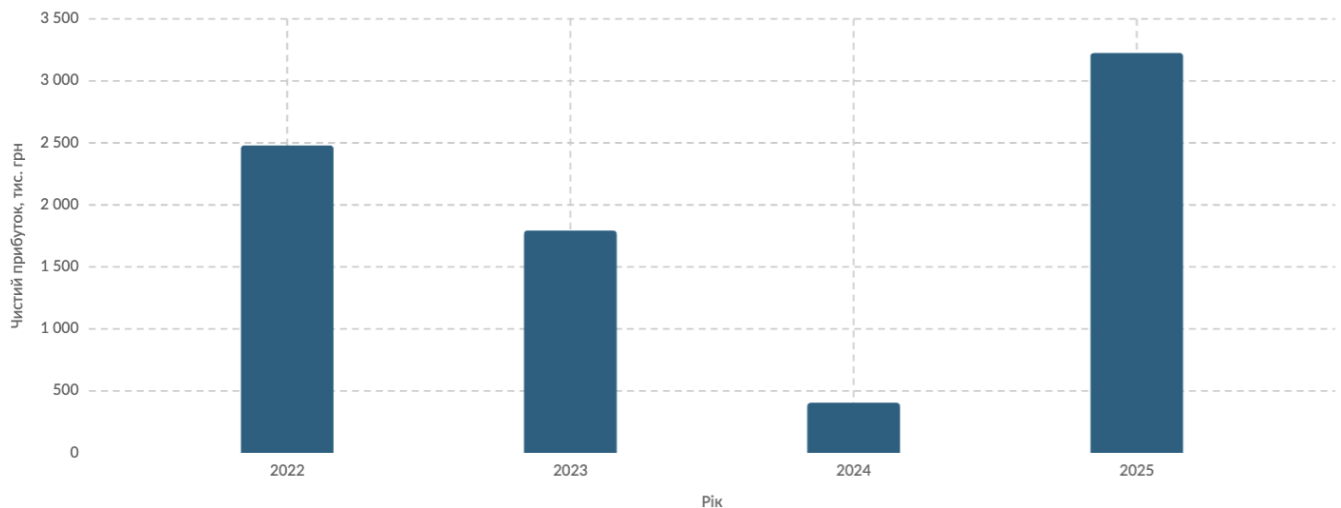


Рис. 2.3. Динаміка чистого прибутку ПП «Білоцерківмаз» у 2022-2025 рр.

Джерело: побудовано автором за відкритими фінансовими даними підприємства [18; 24]

Рис. 2.3 демонструє нерівномірність прибутковості. Особливо проблемним є 2024 р., коли чистий прибуток був мінімальним. Для управління конкурентоспроможністю це сигнал про потребу аналізувати структуру витрат,

цінові рішення, ефективність каналів збуту і частку продукції з різною маржинальністю.

Фінансово-економічний аналіз засвідчує, що ПП «Білоцерківмаз» має потенціал розвитку, але потребує посилення саме управлінської складової конкурентоспроможності. Підприємство вже має дохідну базу, активи та ринкову присутність. Наступним завданням має стати підвищення прибутковості продажів і закріплення клієнтської бази.

Для глибшого тлумачення фінансових результатів доцільно розглядати дохід і прибуток у взаємозв'язку. Зростання доходу показує розширення операційної активності, однак конкурентоспроможність підприємства не може оцінюватися тільки за масштабом обороту. Якщо приріст доходу супроводжується зниженням рентабельності, це означає, що частина конкурентної боротьби відбувається за рахунок прибутку підприємства.

У 2024 р. низький рівень чистого прибутку при достатньо високому доході свідчить про вразливість фінансової моделі. Причинами такого стану можуть бути зростання собівартості матеріалів, збільшення логістичних витрат, зміна структури замовлень, недостатній контроль цінових знижок або реалізація продукції з нижчою маржинальністю. Для управління конкурентоспроможністю це означає потребу не лише продавати більше, а й відстежувати, які саме продажі створюють реальний економічний результат.

Позитивною ознакою є збільшення доходу на одного працівника. Цей показник свідчить про зростання вартісної віддачі персоналу та може вказувати на ефективніше використання трудових ресурсів. Водночас такий показник потребує обережної інтерпретації: якщо зростання забезпечується підвищенням навантаження без належної організації процесів, це може створити кадрові та виробничі ризики.

Зростання активів підприємства формує ресурсну основу для розвитку, однак саме по собі не гарантує конкурентної переваги. Активи мають

перетворюватися на виробничу гнучкість, якість продукції, сервісні можливості та фінансову стійкість. Тому управлінським завданням є не лише накопичення ресурсів, а й підвищення ефективності їх використання.

Отримані результати фінансового аналізу свідчать про наявність двох взаємопов'язаних тенденцій: підприємство розширює масштаб діяльності, але потребує більшої стабільності прибутковості.

2.3. Оцінювання конкурентного середовища та конкурентних позицій підприємства

ПП «Білоцерківмаз» працює на ринку сільськогосподарської техніки, де конкуренція формується між українськими виробниками, імпортерами, дилерами, постачальниками вживаної техніки та підприємствами, які пропонують окремі види навісного або причіпного обладнання [1; 21]. Особливістю цього ринку є залежність попиту від фінансового стану аграрних виробників, сезонності робіт, доступності кредитування та державних або міжнародних програм підтримки.

Конкурентне середовище підприємства можна охарактеризувати як помірно насичене. З одного боку, українські виробники мають перевагу у знанні місцевих умов експлуатації, доступнішій ціні та ближчому сервісі. З іншого боку, імпортні виробники часто мають сильні бренди, сучасні технології та широку дилерську мережу. У таких умовах ПП «Білоцерківмаз» має формувати конкурентні переваги не лише через ціну, а через поєднання практичної придатності продукції, доступного сервісу та роботи з клієнтами.

PEST-аналіз показує, що найбільший вплив на підприємство мають економічні та технологічні чинники. Підвищення вартості металу і комплектуючих прямо впливає на собівартість продукції. Технологічні зміни змушують підприємство вдосконалювати продукцію, комунікацію з клієнтами та сервісні процеси.

Таблиця 2.3

PEST-аналіз зовнішнього середовища ПП «Білоцерківмаз»

Фактор	Вплив на підприємство	Оцінка впливу
Політичні та правові	Воєнний стан, державні закупівлі, регулювання технічної продукції	Високий
Економічні	Платоспроможність аграріїв, ціни на метал, логістичні витрати	Високий
Соціальні	Попит на техніку, що зменшує ручну працю та підвищує продуктивність	Середній
Технологічні	Потреба у модернізації техніки, цифровій комунікації, сервісному обліку	Високий

Джерело: складено автором за [1; 3; 17; 21]

Для визначення внутрішнього стану підприємства доцільно використати SWOT-аналіз. Він дозволяє поєднати результати фінансового аналізу, характеристику асортименту, зовнішні можливості та загрози.

Таблиця 2.4

SWOT-аналіз ПП «Білоцерківмаз»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Виробнича спеціалізація у сфері аграрної техніки; широкий асортимент; зростання доходу; наявність відкритої ринкової активності; географічно вигідне розташування.	Нестабільна рентабельність; недостатньо системна цифрова комунікація з клієнтами; залежність від вартості матеріалів; потреба в посиленні сервісного супроводу.
Можливості	Загрози
Розширення участі в тендерах; зростання попиту на доступну українську техніку; розвиток партнерства з аграрними підприємствами; цифрове просування продукції; формування сервісних пакетів.	Імпортна конкуренція; зниження платоспроможності аграріїв; логістичні ризики; зростання цін на ресурси; технологічне відставання окремих видів продукції.

Джерело: складено автором за [1; 3; 17; 21]

SWOT-аналіз свідчить, що ПП «Білоцерківмаз» має реальні передумови для зміцнення конкурентоспроможності, однак потребує переходу від переважно виробничої логіки до клієнтоорієнтованої моделі. Найбільш перспективними напрямками є активніше використання цифрових каналів, робота з повторними клієнтами, розвиток сервісу та участь у публічних закупівлях.

Оцінювання конкурентних позицій підприємства доцільно здійснити за ключовими критеріями, які впливають на вибір постачальника аграрної техніки: асортимент, ціна, сервіс, цифрова присутність, фінансова стійкість, тендерна активність і репутація. За цими критеріями ПП «Білоцерківмаз» має сильні позиції в асортименті та зростанні доходу, але потребує посилення сервісного і маркетингового блоку.

Для конкретизації результатів SWOT- і PEST-аналізу доцільно застосувати метод конкурентного профілю. Його перевага полягає в тому, що окремі чинники конкурентоспроможності отримують не лише описову, а й порівняльну оцінку. У роботі використано експертну шкалу від 1 до 5 балів, де 1 бал означає слабку позицію, а 5 балів – сильну позицію підприємства за відповідним критерієм.

Для порівняння обрано ключові критерії, які найбільшою мірою впливають на рішення покупця аграрної техніки: широта асортименту, цінова привабливість, сервісна підтримка, цифрова присутність, фінансова динаміка та репутація. Оцінка має орієнтовний характер, однак вона дозволяє виявити відносні переваги і слабкі місця ПП «Білоцерківмаз» у конкурентному середовищі.

Таблиця 2.5

Оцінка конкурентного профілю підприємств аграрного машинобудування

Критерій	Вага	ПП «Білоцерківмаз»	ПП «Лубнимаш»	АТ «Ельворті»	ТОВ «Уманьфермаш»
Асортимент продукції	0,20	4	4	5	4
Цінова привабливість	0,15	4	4	3	4
Сервісна підтримка	0,20	3	4	4	3
Цифрова присутність	0,15	3	4	5	3
Фінансова динаміка	0,15	4	4	5	3
Репутація та локальність	0,15	4	4	5	4
Зважена оцінка	1,00	3,65	4,00	4,55	3,55

Джерело: складено автором за відкритими даними і експертного оцінювання [1; 18; 21]

Дані табл. 2.5 показують, що ПП «Білоцерківмаз» має прийнятний інтегральний рівень конкурентного профілю, однак поступається сильнішим конкурентам за сервісною підтримкою та цифровою присутністю. Саме ці критерії мають значну вагу, оскільки сучасний покупець техніки оцінює не лише сам агрегат, а й доступність інформації, швидкість консультації, наявність запасних частин і зручність післяпродажного контакту.

За асортиментом і ціновою привабливістю підприємство має достатньо сильну позицію. Це означає, що базова товарна пропозиція не є головною проблемою. Водночас слабша цифрова комунікація знижує можливості залучення нових клієнтів, особливо тих, які приймають рішення після попереднього онлайн-порівняння кількох постачальників.

Отже, конкурентна позиція ПП «Білоцерківмаз» може бути охарактеризована як стабільна, але не повністю реалізована. Підприємство має виробничу основу та ринкову активність, однак потребує посилення управлінських інструментів, які перетворюють виробничий потенціал на стійку клієнтську перевагу.

Таблиця 2.6

Проблемні зони конкурентоспроможності ПП «Білоцерківмаз» та їх управлінські наслідки

Проблемна зона	Прояв у діяльності	Можливий управлінський наслідок
Нестабільна прибутковість	Коливання чистого прибутку за умов зростання доходу	Необхідність контролю маржинальності та структури продажів
Недостатня цифрова присутність	Обмежена роль сайту й онлайн-каналів у формуванні заявок	Втрата частини потенційних покупців
Сервісна політика	Потреба в систематизації гарантійного та сезонного супроводу	Ризик зниження лояльності клієнтів
Тендерна активність	Необхідність постійного моніторингу публічних закупівель	Недоотримання замовлень від бюджетних і комунальних клієнтів
Клієнтська база	Відсутність повної CRM-логіки роботи з покупцями	Складність повторних продажів і персоналізованих

		пропозицій
--	--	------------

Джерело: складено автором за результатами аналізу діяльності підприємства

Узагальнення, подане в табл. 2.6, свідчить, що ключові проблеми підприємства мають управлінський, а не суто виробничий характер. Це означає, що їх можна вирішувати без радикальної зміни технологічного профілю підприємства. Основний резерв полягає у систематизації роботи з клієнтами, сервісом, цифровими каналами та фінансовою результативністю продажів.

Таким чином, аналітичний розділ підтверджує наявність практичної проблеми, яка відповідає темі кваліфікаційної роботи. ПП «Білоцерківмаз» має ринковий потенціал, але для його реалізації потрібні конкретні управлінські заходи. Саме вони мають бути обґрунтовані у третьому розділі роботи.

Таким чином, ПП «Білоцерківмаз» є реальним виробничим підприємством із чіткою спеціалізацією у сфері аграрної техніки. У 2022-2025 рр. підприємство істотно наростило дохід і активи, що є позитивною основою для розвитку. Водночас нерівномірна прибутковість, залежність від зовнішніх ресурсних чинників і потреба в посиленні сервісно-збутової політики свідчать про необхідність цілеспрямованого управління конкурентоспроможністю.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

ПП «БІЛОЦЕРКІВМАЗ»

Результати аналізу показали, що ПП «Білоцерківмаз» має виробничу базу і позитивну динаміку доходу, однак конкурентоспроможність підприємства потребує посилення у сферах сервісу, збуту, цифрової комунікації та управління прибутковістю. Тому рекомендаційний розділ має бути спрямований не на формальне розширення діяльності, а на ті управлінські рішення, які здатні підвищити ринкову стійкість підприємства.

Першим напрямом є впровадження системної роботи з клієнтами. Для підприємства аграрного машинобудування важливо мати не лише перелік покупців, а й структуровану базу клієнтів: вид господарства, придбана техніка, дата продажу, гарантійні звернення, потреба у запчастинах, сезонні запити, історія комунікації. Така база дозволяє планувати повторні продажі, сервісні пропозиції та персоналізовані комерційні пропозиції.

Другим напрямом є формування сервісних пакетів. Пропонується поділити сервіс на три рівні: базовий гарантійний супровід, розширений сезонний супровід і сервісний пакет для постійних клієнтів. Це дасть змогу не тільки підвищити лояльність покупців, а й сформувати додатковий дохід від сервісних послуг і запасних частин.

Третім напрямом є активізація цифрового просування. Офіційний сайт і каталог продукції повинні виконувати не лише інформаційну функцію, а й функцію залучення заявок. Для цього потрібні зрозумілі картки товарів, технічні характеристики, приклади застосування, фото та відео, форма швидкого запиту, блок запчастин, порівняння моделей, відгуки клієнтів.

Четвертим напрямом є посилення участі у публічних закупівлях і партнерських продажах. Підприємство вже має досвід тендерної активності, тому

доцільно систематизувати моніторинг закупівель, готувати типові пакети документів, аналізувати вимоги замовників і формувати конкурентні пропозиції за окремими групами техніки.

Таблиця 3.1

**Комплекс заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ПП
«Білоцерківмаз»**

Захід	Зміст	Очікуваний результат
CRM-база клієнтів	Облік покупців, історії продажів, сервісних звернень і повторних потреб	Підвищення повторних продажів і якості комунікації
Сервісні пакети	Базовий, сезонний і розширений супровід техніки	Зростання лояльності та додаткових сервісних доходів
Цифрове просування	Оновлення карток товарів, форми заявок, контенту і рекламних каналів	Збільшення кількості лідів і заявок
Тендерний моніторинг	Системний пошук закупівель і підготовка пропозицій	Зростання продажів через публічні закупівлі
Контроль маржинальності	Аналіз прибутковості груп продукції та каналів продажу	Підвищення рентабельності

Джерело: складено автором

Запропоновані заходи мають комплексний характер. Вони не потребують радикальної зміни профілю діяльності підприємства, але спрямовані на краще використання вже наявних ресурсів. Це важливо, оскільки рекомендації для бакалаврської роботи мають бути реалістичними і придатними для практичного впровадження.

Особливу увагу необхідно приділити контролю маржинальності. Підприємство має зростання доходу, однак чистий прибуток коливається. Тому збільшення продажів повинно супроводжуватися оцінкою того, які товари, клієнти та канали збуту створюють реальний фінансовий результат. Без такого контролю підприємство може нарощувати оборот, але не отримувати достатнього прибутку.

Збутова політика ПП «Білоцерківмаз» має бути орієнтована на скорочення дистанції між підприємством і кінцевим споживачем. Для цього необхідно

посилити прямі канали комунікації з фермерами, аграрними підприємствами, комунальними організаціями та навчальними закладами аграрного профілю. Прямий контакт із клієнтом дозволяє краще розуміти потреби, швидше реагувати на запити і формувати пропозиції під конкретні умови експлуатації.

Доцільним є створення системи сезонного планування збуту. Попит на аграрну техніку має виражену сезонність, тому комерційна активність повинна починатися до пікових періодів польових робіт. Підприємство має завчасно пропонувати техніку, запчастини, сервісну підготовку і консультації щодо вибору агрегатів.

Сервісна політика має будуватися за принципом зменшення ризику клієнта. Для аграрного підприємства простій техніки в сезон є прямою економічною втратою. Якщо виробник гарантує швидке реагування, доступність запчастин і консультаційну підтримку, він отримує перевагу навіть за умови не найнижчої ціни.

Пропонується запровадити сервісний паспорт клієнта. У ньому фіксуються придбана техніка, строк гарантії, дата технічного огляду, замовлені запчастини, звернення щодо ремонту, рекомендації для наступного сезону. Такий документ може існувати в електронній формі і бути частиною CRM-системи.

Для цифрового просування важливо підготувати не тільки рекламні оголошення, а й змістовний технічний контент: короткі відео роботи агрегатів, фото вузлів, інструкції з підготовки до сезону, порівняльні таблиці моделей, відповіді на поширені питання. Такий контент підвищує довіру до виробника і зменшує бар'єр купівлі.

Реалізація моделі, поданої у табл. 3.2, дозволить підприємству перейти від реактивної роботи з клієнтами до планової. В умовах конкурентного ринку саме планова комунікація має значення: підприємство має звертатися до клієнта до того, як він почне шукати альтернативного постачальника.

Важливо, щоб збут і сервіс працювали не ізольовано. Інформація від сервісного підрозділу може показувати слабкі вузли техніки, типові потреби клієнтів і можливості для продажу запчастин. Інформація від збуту може показувати, які технічні характеристики найчастіше запитують покупці. Об'єднання цих даних підвищує якість управлінських рішень.

Таблиця 3.2

Пропонована модель збутово-сервісної роботи ПП «Білоцерківмаз»

Елемент моделі	Зміст	Показник контролю
Передсезонна комунікація	Розсилки, дзвінки, пропозиції щодо техніки і запчастин	Кількість звернень і заявок
CRM-облік	Фіксація клієнтів, техніки, історії продажів і сервісу	Частка заповнених карток клієнтів
Сервісні пакети	Гарантійний, сезонний і розширений супровід	Кількість проданих сервісних пакетів
Цифрові заявки	Форми на сайті, месенджери, швидкий запит ціни	Конверсія заявок у продажі
Тендерний моніторинг	Пошук закупівель і підготовка документів	Кількість поданих пропозицій

Джерело: складено автором

Запропонована модель також зменшує залежність від випадкових продажів. Якщо підприємство має клієнтську базу, сезонний план комунікацій і контроль заявок, воно може прогнозувати завантаження, планувати закупівлю матеріалів і точніше оцінювати потребу в персоналі.

Оцінка економічної ефективності потрібна для доведення практичної доцільності запропонованих заходів. У межах роботи розрахунок здійснено за консервативним сценарієм, тобто без завищення очікуваних результатів. Вихідним показником взято дохід підприємства за 2025 р. у сумі 155 103 тис. грн.

Передбачається, що впровадження CRM-бази, сервісних пакетів, цифрового просування та системного тендерного моніторингу забезпечить приріст доходу на 4 %. Такий приріст є помірним і реалістичним, оскільки заходи не потребують будівництва нових виробничих потужностей, а спрямовані на підвищення ефективності збутової та сервісної роботи.

Додатковий дохід визначається за формулою: $\Delta Д = Дб \times Тпр / 100$, де $\Delta Д$ – додатковий дохід; $Дб$ – базовий дохід; $Тпр$ – прогнозний темп приросту доходу, %. За базового доходу 155 103 тис. грн і прогнозного приросту 4 % додатковий дохід становитиме 6 204,1 тис. грн.

Для оцінки чистого ефекту необхідно врахувати витрати на впровадження заходів. До таких витрат віднесено налаштування CRM-системи, оновлення сайту і контенту, рекламні витрати, підготовку працівників та організацію сервісних матеріалів. Загальний обсяг витрат попередньо оцінено у 890 тис. грн.

Таблиця 3.3

Розрахунок витрат на впровадження запропонованих заходів

Стаття витрат	Сума, тис. грн
Налаштування CRM-системи та перенесення клієнтської бази	180
Оновлення сайту, карток товарів і форм заявок	220
Підготовка фото-, відео- та технічного контенту	130
Цифрове просування та реклама протягом року	210
Навчання працівників збуту і сервісу	70
Матеріали для сервісних пакетів і клієнтських інструкцій	80
Разом	890

Джерело: розраховано автором

Таблиця 3.4

Прогноз економічного ефекту від реалізації заходів

Показник	Значення
Базовий дохід, тис. грн	155 103,0
Прогнозний приріст доходу, %	4,0
Додатковий дохід, тис. грн	6 204,1
Очікувана маржинальність додаткового доходу, %	18,0
Валовий додатковий результат, тис. грн	1 116,7
Витрати на впровадження заходів, тис. грн	890,0
Очікуваний чистий економічний ефект, тис. грн	226,7
Рівень окупності витрат, %	125,5

Джерело: розраховано автором

Розрахунки табл. 3.4 показують, що навіть за помірної приросту доходу запропонований комплекс заходів може забезпечити позитивний чистий економічний ефект у сумі 226,7 тис. грн. Рівень окупності витрат становить 125,5 %, тобто кожна гривня витрат на впровадження заходів може сформувати 1,255 грн валового додаткового результату.

Строк окупності заходів розраховується як відношення витрат на впровадження до очікуваного валового додаткового результату. За наведеними даними він становить 0,8 року, або приблизно 9-10 місяців. Це прийнятний строк для управлінських заходів, які пов'язані не з капітальним будівництвом, а з організаційними і маркетинговими змінами.

Крім прямого економічного результату, запропоновані заходи мають непрямий ефект. До нього належать зростання лояльності клієнтів, зменшення втрати заявок, краща підготовка до сезонного попиту, підвищення впізнаваності підприємства, накопичення клієнтських даних і зміцнення репутації. Такі результати складніше виміряти у грошовій формі, але вони безпосередньо впливають на конкурентоспроможність.

Для того щоб запропоновані заходи не залишилися лише набором рекомендацій, їх необхідно оформити як послідовний організаційний механізм. Його зміст полягає у визначенні відповідальних осіб, строків виконання, ресурсного забезпечення, показників контролю та порядку коригування дій. Без такого механізму навіть економічно обґрунтовані пропозиції можуть не дати очікуваного результату, оскільки працівники не матимуть чітких функцій, а керівництво – інструментів контролю.

На першому етапі доцільно провести інвентаризацію наявної клієнтської бази. Потрібно розділити клієнтів за групами: фермерські господарства, середні аграрні підприємства, бюджетні установи, комунальні підприємства, дилери та разові покупці. Для кожної групи варто визначити характер попиту, сезонність звернень, типові запити, середній чек і потенціал повторних продажів. Це дасть змогу перейти від однакового підходу до всіх клієнтів до диференційованої збутової політики.

На другому етапі слід сформувати перелік продукції, яка має найбільше значення для конкурентної позиції підприємства. До такого переліку мають увійти ті товарні групи, що поєднують стабільний попит, прийнятну маржинальність,

можливість сервісного супроводу і наявність запасних частин. Для кожної групи продукції потрібно підготувати коротку техніко-комерційну карту, у якій зазначаються основні характеристики, цільовий споживач, конкурентні переваги, можливі заперечення клієнта і рекомендовані аргументи для менеджера з продажу.

На третьому етапі потрібно переглянути порядок роботи з вхідними заявками. В умовах конкуренції швидкість відповіді є самостійним чинником конкурентоспроможності. Якщо потенційний покупець очікує відповідь кілька днів, він може звернутися до іншого постачальника. Тому для ПП «Білоцерківмаз» варто встановити внутрішній стандарт: первинна відповідь на заявку має надаватися протягом робочого дня, а комерційна пропозиція – не пізніше наступного робочого дня за умови наявності всіх вихідних даних.

На четвертому етапі необхідно поєднати збутову та сервісну інформацію. Менеджер із продажу має знати, які запасні частини найчастіше замовляють клієнти, які питання виникають під час експлуатації техніки, які моделі потребують додаткових консультацій. Сервісний працівник, у свою чергу, повинен бачити історію продажу і контактні дані клієнта. Це зменшить втрати інформації та підвищить якість післяпродажного супроводу.

На п'ятому етапі доцільно запровадити щомісячний управлінський звіт щодо конкурентоспроможності. Він не має бути громіздким. Достатньо відстежувати кількість нових заявок, кількість повторних звернень, кількість комерційних пропозицій, суму укладених договорів, кількість сервісних звернень, частку виконаних заявок у встановлений строк, середній чек і рівень маржинальності за основними товарними групами. Саме такі показники дадуть керівництву змогу бачити не лише загальний дохід, а й якість управління ринковою позицією.

Підвищення конкурентоспроможності також потребує управління ризиками. Для ПП «Білоцерківмаз» найбільш суттєвими є ризики зростання вартості

матеріалів, затримки комплектуючих, зниження платоспроможності клієнтів, посилення імпортової конкуренції, нестачі кваліфікованих працівників і збоїв у логістиці. Кожен із цих ризиків має бути пов'язаний із конкретною управлінською реакцією: пошуком альтернативних постачальників, створенням мінімального запасу критичних деталей, гнучкими умовами оплати, сервісними пакетами або посиленням роботи з тендерами.

Окремим напрямом має стати формування ціннісної пропозиції підприємства. Для клієнта важливо не лише бачити ціну, а й розуміти, чому саме ця техніка є вигідною. Ціннісна пропозиція ПП «Білоцерківмаз» може будуватися на таких аргументах: українське виробництво, адаптація до місцевих умов експлуатації, доступність запасних частин, можливість швидкої комунікації з виробником, широта асортименту, сервісна підтримка та прийнятне співвідношення ціни й корисного результату.

Для практичного впровадження заходів пропонується триетапний план. Перший етап тривалістю до двох місяців передбачає підготовку клієнтської бази, структурування товарних груп, визначення відповідальних працівників і вибір CRM-інструменту. Другий етап тривалістю три-чотири місяці передбачає наповнення CRM, оновлення сайту, підготовку контенту, запуск передсезонних комунікацій і тестування сервісних пакетів. Третій етап тривалістю шість місяців передбачає оцінювання результатів, коригування пропозицій і закріплення нових процедур у поточній роботі підприємства.

Важливим елементом запропонованого механізму є відповідальність працівників. За CRM-базу має відповідати комерційний підрозділ, за технічну коректність карток товарів – виробничо-технічні спеціалісти, за сервісні пакети – сервісний напрям, за тендерний моніторинг – працівник, який володіє навичками роботи з електронними закупівлями. Керівництво підприємства має затверджувати показники контролю та щомісячно розглядати результати.

Економічний ефект запропонованих заходів не обмежується одноразовим приростом доходу. У середньостроковому періоді підприємство може отримати стабільніший портфель замовлень, зменшення втрат потенційних клієнтів, кращу прогнозованість сезонного попиту і вищу частку повторних продажів. Це означає, що управління конкурентоспроможністю має розглядатися як постійна функція менеджменту, а не як разова антикризова дія.

Порівняно з альтернативними заходами, наприклад із масштабним оновленням виробничого обладнання, запропонований комплекс має нижчий рівень фінансового ризику. Його можна впроваджувати поступово, контролюючи результат після кожного етапу. Якщо певний канал просування не дає очікуваного ефекту, його можна змінити без значних втрат. Якщо сервісний пакет користується попитом, його можна розширити на інші групи продукції.

Для підвищення доказовості управлінських рішень підприємству варто запровадити елементи внутрішнього конкурентного моніторингу. Йдеться про періодичне відстеження цін конкурентів, технічних характеристик аналогічної продукції, умов доставки, гарантійних строків, активності конкурентів у цифровому середовищі та участі у тендерах. Така інформація має використовуватися не для механічного копіювання дій конкурентів, а для уточнення власної позиції.

Управління конкурентоспроможністю також має враховувати кадровий аспект. Працівники, які контактують із клієнтами, повинні розуміти технічні особливості продукції, вміти пояснювати її переваги, працювати із запереченнями та фіксувати інформацію в CRM. Тому навчання персоналу не повинно обмежуватися формальним інструктажем. Необхідні короткі практичні заняття щодо товарних груп, типових питань клієнтів і правил підготовки комерційних пропозицій.

Для контролю результатів пропонується використовувати не лише фінансові показники, а й операційні індикатори. До них належать середній час відповіді на

заявку, частка заявок, за якими підготовлено комерційну пропозицію, частка повторних клієнтів, кількість сервісних звернень, кількість проданих запасних частин, кількість клієнтів, внесених до CRM, кількість підготовлених тендерних пропозицій і відсоток виграних закупівель. Такий набір показників дозволить контролювати процес, а не тільки підсумковий дохід.

Підприємству варто уникати надмірної залежності від одного каналу продажу. Якщо значна частка реалізації припадає лише на випадкові заявки або окремі великі замовлення, конкурентна позиція залишається вразливою. Поєднання прямих продажів, цифрових каналів, тендерів, партнерських контактів і повторного сервісного продажу створює стійкішу модель реалізації.

З огляду на специфіку аграрного ринку, доцільно запровадити календар комунікацій із клієнтами. Наприклад, перед весняними польовими роботами акцент робиться на підготовці ґрунтообробної техніки та запасних частинах, перед жнивими – на жниварках і сервісному супроводі, восени – на техніці для обробітку ґрунту і підготовці до наступного сезону. Такий календар дає змогу підприємству бути присутнім у потрібний момент прийняття рішення клієнтом.

Пропоновані заходи мають також репутаційний ефект. Клієнт, який отримує швидку відповідь, зрозумілу технічну інформацію, післяпродажну підтримку і нагадування про сервіс, сприймає підприємство як більш надійного партнера. У сегменті аграрної техніки довіра має високу економічну вагу, оскільки покупець часто приймає рішення з урахуванням досвіду інших господарств і рекомендацій професійного середовища.

Загалом запропонований організаційний механізм спрямований на те, щоб перевести конкурентоспроможність із рівня загального бажаного стану в систему регулярних управлінських дій. Для ПП «Білоцерківмаз» це означає формування керованого процесу: підприємство збирає дані про клієнтів, оцінює попит, контролює канали продажу, підтримує сервісну взаємодію, аналізує маржинальність і коригує свою ринкову поведінку.

Таким чином, у розділі 3 для підвищення конкурентоспроможності ПП «Білоцерківмаз» запропоновано комплекс заходів, спрямованих на посилення збуту, сервісу, цифрової комунікації та контролю маржинальності. Розрахунок показав, що за прогнозного приросту доходу на 4 % підприємство може отримати позитивний чистий економічний ефект. Запропоновані заходи є реалістичними, не потребують надмірних інвестицій і відповідають виявленим проблемам підприємства.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. У роботі визначено, що конкурентоспроможність підприємства є комплексною характеристикою його здатності утримувати й розвивати ринкові позиції порівняно з конкурентами. Для підприємства аграрного машинобудування вона формується не лише через ціну продукції, а й через якість, технічну придатність, доступність сервісу, наявність запасних частин, репутацію та швидкість реагування на потреби клієнтів.

2. Узагальнено чинники формування конкурентних переваг підприємства. Встановлено, що для ПП «Білоцерківмаз» найбільш важливими є виробничо-технологічні, фінансові, маркетингові, сервісні та репутаційні чинники. Їх поєднання визначає не лише поточний обсяг продажів, а й здатність підприємства забезпечувати повторні продажі та підтримувати довгострокові відносини з аграрними клієнтами.

3. Обґрунтовано методичний підхід до оцінювання конкурентоспроможності підприємства, який включає фінансово-економічний аналіз, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, оцінювання конкурентного середовища та прогнозування результатів запропонованих заходів. Такий підхід дозволяє уникнути однобічності та поєднати кількісні й якісні характеристики діяльності підприємства.

4. Надано організаційно-економічну характеристику ПП «Білоцерківмаз». Підприємство функціонує у м. Біла Церква, має виробничу спеціалізацію у сфері машин і устаткування для сільського та лісового господарства, широкий асортимент аграрної техніки та відкриту фінансову інформацію. Це створює достатню інформаційну базу для дослідження конкурентоспроможності.

5. Проаналізовано фінансово-економічні показники діяльності підприємства. Дохід ПП «Білоцерківмаз» зріс із 52 878 тис. грн у 2022 р. до 155 103 тис. грн у 2025 р., що свідчить про суттєве розширення масштабів діяльності. Водночас чистий прибуток і рентабельність змінювалися нерівномірно, що вказує на потребу в контролі витрат, маржинальності продукції та ефективності каналів збуту.

6. У процесі оцінювання конкурентного середовища встановлено, що підприємство працює в умовах впливу імпортової конкуренції, нестабільної платоспроможності аграрних клієнтів, зміни вартості ресурсів і технологічних вимог. SWOT-аналіз показав наявність сильних сторін, пов'язаних із виробничою спеціалізацією та асортиментом, але також виявив потребу в посиленні цифрової комунікації, сервісу та системної збутової роботи.

7. Запропоновано комплекс заходів щодо підвищення конкурентоспроможності ПП «Білоцерківмаз»: створення CRM-бази клієнтів, формування сервісних пакетів, оновлення цифрового просування, систематизація тендерного моніторингу та запровадження контролю маржинальності. Ці заходи відповідають виявленим проблемам і можуть бути впроваджені без зміни основного профілю діяльності підприємства.

8. Розраховано очікуваний економічний ефект від реалізації запропонованих заходів. За прогнозного приросту доходу на 4 % додатковий дохід може становити 6 204,1 тис. грн, валовий додатковий результат – 1 116,7 тис. грн, а чистий економічний ефект після врахування витрат на впровадження – 226,7 тис. грн. Строк окупності заходів становить менше одного року.

9. Рекомендовано ПП «Білоцерківмаз» поєднувати виробничу спеціалізацію з активною клієнтоорієнтованою політикою. Основний акцент слід зробити на роботі з повторними клієнтами, передсезонних комунікаціях, сервісному супроводі та підвищенні якості цифрових каналів продажу. Саме ці напрями

здатні забезпечити підприємству більш стійкі конкурентні позиції на ринку аграрної техніки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз ринку сільськогосподарської техніки в умовах війни. Дія.Бізнес. 2024. URL: <https://business.dii.gov.ua/analytics/research/Analysis-of-the-agricultural-machinery-market-in-conditions-war> (дата звернення: 23.05.2026).
2. Білоцерківмаз : офіційний сайт. URL: <https://bilotserkivmaz.com.ua/> (дата звернення: 23.05.2026).
3. Бойко В. Теоретико-практичні аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2023. № 54. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2754> (дата звернення: 23.05.2026).
4. Вінниченко О. В. Сутність і загальна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності підприємства. Бізнес Інформ. 2024. № 5. С. 327–333. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-5-327-333>.
5. Головня О. Організаційно-економічні чинники розвитку національного ринку сільськогосподарської техніки. Економіка та суспільство. 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4116> (дата звернення: 23.05.2026).
6. Гофман М. Управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах сучасного ринкового середовища. Вчені записки Університету «КРОК». 2024. URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/843> (дата звернення: 23.05.2026).
7. Гринько Т. В. Управління конкурентоспроможністю підприємств оптової торгівлі. Економічний простір. 2023. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1265> (дата звернення: 23.05.2026).
8. Дементьєв О. Формування конкурентоспроможної стратегії підприємства в умовах воєнного часу. Економіка та суспільство. 2024. URL:

<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4503> (дата звернення: 23.05.2026).

9. Державна служба статистики України : офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 23.05.2026).

10. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11.01.2001 № 2210-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14> (дата звернення: 23.05.2026).

11. Закон України «Про публічні закупівлі» від 25.12.2015 № 922-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19> (дата звернення: 23.05.2026).

12. Каталог товарів ПП «Білоцерківмаз». URL: <https://bilotserkivmaz.com.ua/shop-2/> (дата звернення: 23.05.2026).

13. Клименко М. А. Система управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасному економічному середовищі. Економіка: реалії часу. 2023. URL: <https://economics.op.edu.ua/files/archive/2023/No3/56.pdf> (дата звернення: 23.05.2026).

14. Конкурентоспроможність бізнесу : навч. посіб. / Л. С. Шевченко. Харків : Право, 2022. 312 с.

15. Методичні рекомендації до написання та захисту кваліфікаційної роботи для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» / Ю. С. Гринчук, М. В. Вихор, Н. В. Коваль. Біла Церква : БНАУ, 2024. 46 с.

16. Науменко Ю. В. Конкурентоспроможність підприємств у контексті сучасних підходів до аналізу. Економіка: реалії часу. 2024. URL: <https://economics.op.edu.ua/ejoru/2024/No4/68.pdf> (дата звернення: 23.05.2026).

17. Омельченко Т. Конкурентоспроможність українських підприємств в умовах війни. Економіка і організація управління. 2023. № 2. С. 94–103. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/13932> (дата звернення: 23.05.2026).

18. Опендатабот. ПП «Білоцерківмаз», код ЄДРПОУ 41091471. URL: <https://opendatabot.ua/c/41091471> (дата звернення: 23.05.2026).

19. ПП «Білоцерківмаз» : дані юридичної особи. YouControl. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/41091471/ (дата звернення: 23.05.2026).
20. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року : постанова Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 № 179. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF> (дата звернення: 23.05.2026).
21. Ринок сільськогосподарської техніки України: сучасний стан і перспективи розвитку. Pro-Consulting. 2024. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-selskohozyajstvennoj-tehniki-ukrainy-sovremennoe-sostoyanie-i-perspektivy-razvitiya> (дата звернення: 23.05.2026).
22. Сазонова С. В. Оцінка конкурентоспроможності підприємства на засадах стратегічного управління в умовах цифровізації економіки. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2024. № 59. URL: <https://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2024/59-2024/16.pdf> (дата звернення: 23.05.2026).
23. Ужва А. М. Управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах сталого розвитку. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024. Т. 9, № 1. С. 211–215. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-1-35>.
24. Фінансова звітність ПП «Білоцерківмаз» за 2022–2025 рр. Оpendатабот. URL: <https://opendatabot.ua/c/41091471> (дата звернення: 23.05.2026).
25. Чепурний Д. О. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах війни. Репозитарій КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2024. URL: <https://ela.kpi.ua/items/35013c4d-795f-47d4-b5a1-8e29f1889dc8> (дата звернення: 23.05.2026).
26. EU4Business Country Report 2024: Ukraine. EU4Business. 2024. URL: <https://eu4business.eu/reports/eu4business-country-report-2024-ukraine/> (accessed: 23.05.2026).

27. European Commission. Annual Single Market Report 2025. Brussels : European Commission, 2025. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/publications/annual-single-market-report-2025_en (accessed: 23.05.2026).
28. GIZ. Promoting the resilience and growth of small and medium-sized enterprises in Ukraine. 2025. URL: <https://www.giz.de/en/worldwide/129105.html> (accessed: 23.05.2026).
29. OECD. SME and Entrepreneurship Outlook 2023. Paris : OECD Publishing, 2023. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-sme-and-entrepreneurship-outlook-2023_342b8564-en.html (accessed: 23.05.2026).
30. World Bank. Ukraine Economic Update. Washington, DC : World Bank, 2025. URL: <https://www.worldbank.org/en/country/ukraine/publication/economic-update> (accessed: 23.05.2026).

ДОДАТКИ

Додаток А

Вихідні фінансові дані для аналізу ПП «Білоцерківмаз»

Показник	2022	2023	2024	2025
Дохід, тис. грн	52 878	139 708	145 696	155 103
Чистий прибуток, тис. грн	2 480	1 793	405	3 225
Активи, тис. грн	139 199	161 864	219 833	266 163
Зобов'язання, тис. грн	139 661	19 582	39 236	56 873
Кількість працівників, осіб	67	86	86	75

Джерело: узагальнено за відкритими даними Опендатабот [18; 24]

Анкета експертного оцінювання конкурентних позицій ПП «Білоцерківмаз»

Шановний респонденте!

Просимо Вас взяти участь в експертному оцінюванні конкурентних позицій ПП «Білоцерківмаз» на ринку сільськогосподарської техніки. Метою анкетування є визначення сильних і слабких сторін підприємства, а також виявлення напрямів, які потребують першочергового вдосконалення.

Оцінювання здійснюється за п'ятибальною шкалою:

- 1 бал – дуже низький рівень;
- 2 бали – низький рівень;
- 3 бали – середній рівень;
- 4 бали – достатній рівень;
- 5 балів – високий рівень.

Показник оцінювання	1	2	3	4	5
Широта та відповідність асортименту продукції потребам аграрних споживачів					
Цінова привабливість продукції порівняно з основними конкурентами					
Якість продукції та її відповідність умовам експлуатації в аграрному секторі					
Рівень сервісного супроводу після придбання техніки					
Доступність запасних частин та оперативність їх постачання					
Зручність отримання інформації про продукцію на офіційному сайті підприємства					
Активність підприємства у цифрових каналах комунікації з клієнтами					
Репутація підприємства серед аграрних споживачів					
Конкурентна позиція підприємства порівняно з іншими виробниками аграрної техніки					
Перспективність подальшого розвитку підприємства на ринку					

Додаткові питання

1. Які конкурентні переваги ПП «Білоцерківмаз» Ви вважаєте найбільш вагомими?
2. Які недоліки, на Вашу думку, найбільше послаблюють конкурентні позиції підприємства?
3. Які напрями діяльності підприємства потребують першочергового вдосконалення?
4. Які заходи, на Вашу думку, можуть сприяти підвищенню конкурентоспроможності ПП «Білоцерківмаз»?

Дякуємо за участь в експертному оцінюванні.