

Ім'я користувача:
Олена Бондаренко

ID перевірки:
1016059124

Дата перевірки:
13.01.2024 22:13:21 EET

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
13.01.2024 22:14:32 EET

ID користувача:
100005535

Назва документа: Matvievskiy_Volodymyr_Sergievich_MO2221

Кількість сторінок: 79 Кількість слів: 12826 Кількість символів: 103390 Розмір файлу: 1.58 MB ID файлу: 1015762042

Виявлено модифікації тексту (можуть впливати на відсоток схожості)

3.62% Схожість

Найбільша схожість: 1.22% з Інтернет-джерелом (https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/38482/1/Stepanenko_magistr.p)

3.27% Джерела з Інтернету

151

Сторінка 81

1% Джерела з Бібліотеки

154

Сторінка 82

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Підозріле форматування

17
сторінок

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Дніпровський державний університет науки і технологій

ВІДГУК КЕРІВНИКА
кваліфікаційної роботи ОС магістр

студент групи МО2221 Матвієвській Володимир Сергійович

**Тема випускної роботи: «УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ
КОРПОРАЦІЇ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ»**

1 Якісні відмінності кваліфікаційної роботи: робота зосереджена на вивченні та аналізі сучасних стратегій і методів управління конкурентоспроможністю корпорацій. Робота охоплює різні аспекти, починаючи від теоретичних основ конкурентоспроможності та закінчуючи практичними заходами для підвищення ефективності управління приватними підприємствами в сучасних умовах господарювання.

В роботі застосовані різноманітні методи аналізу, включаючи графічний, аналітичний, синтезу, PEST-аналіз, SWOT-аналіз, методи екстраполяції, порівняння тощо.

2 Зауваження: робота потребує більш глибокого аналізу конкретних кейс-стаді або порівняльних досліджень. Також в дослідженні не враховано новітні джерела або недавні публікації, які могли б додати актуальності.

3 Висновок щодо дотримання академічної доброчесності: дипломна робота виконана самостійно, дотримано принципи академічної доброчесності, належним чином оформлені посилання та використана література.

Комплексна оцінка кваліфікаційної роботи: робота є якісною та змістовною, добре структурованою, із застосуванням релевантних методів дослідження, що відображає глибоке розуміння автором предмету дослідження. Вона відповідає академічним стандартам і заслуговує позитивної оцінки.

Керівник: доцент Вячеслав ЗАДОЯ _____

Дата: _____

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ НАУКИ І ТЕХНОЛОГІЙ

УПРАВЛІННЯ ЕНЕРГЕТИЧНИМИ ТА ЕКОНОМІЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ

(назва факультету)

ЕКОНОМІКА ТА МЕНЕДЖМЕНТ

(повна назва кафедри)

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної роботи

ОС магістр

(ступінь вищої освіти)

Тема: **УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ КОРПОРАЦІЙ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ**

за освітньою програмою «МЕНЕДЖМЕНТ»

зі спеціальності: 073 МЕНЕДЖМЕНТ

(шифр і назва спеціальності)

Виконав: студент групи: МО2221

(підпис студента)

/ Володимир МАТВІЄВСЬКИЙ /

(Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

Керівник:

(підпис)

/ к.е.н. доц. Вячеслав ЗАДОЯ /

(посада, Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

Нормоконтролер:

(підпис)

/ к.е.н. доц. Вячеслав ЗАДОЯ /

(посада, Ім'я ПРІЗВИЩЕ)

Засвідчую, що у цій роботі немає запозичень з праць інших авторів без відповідних посилань.

Студент

**MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
UKRAINIAN STATE UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGIES**

MANAGEMENT OF ENERGY AND ECONOMIC PROCESSES

(faculty)

ECONOMICS AND MANAGEMENT

(department)

Explanatory Note
to Master's Thesis
master

(higher education degree)

on the topic: **MANAGING THE COMPETITIVENESS OF A CORPORATION
IN MODERN BUSINESS CONDITIONS**

according to educational curriculum «MANAGEMENT»

in the Speciality:

073 «MANAGEMENT»

(speciality and its code)

Done by the student of the group:

MO2221

/ Volodymyr MATVIEVSKY/

(name, surname)

Scientific Supervisor:

/ associate prof. Viacheslav ZADOIA./

(position, name, surname)

Normative controller :

/associate prof. Viacheslav ZADOIA/

(position, name, surname)

ЗМІСТ

ВСТУП	6
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРИВАТНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	8
1.1 Поняття та характеристика конкурентних переваг організації	8
1.2 Сучасні підходи в управлінні конкурентоспроможністю організацій	13
1.3 Методологія та критерії оцінки конкурентної позиції підприємства	18
2 ДОСЛІДЖЕННЯ ХАРАКТЕРИСТИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПАТ «БІОСФЕРА»	27
2.1 Структурно-економічний аналіз виробничої діяльності ПАТ «Біосфера»	27
2.2 Дослідження рівня конкурентоздатності ПАТ «Біосфера»	32
2.3 SWOT аналіз конкурентних позицій ПАТ «Біосфера»	39
3 ОСНОВНІ ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ПАТ «БІОСФЕРА»	51
3.1 Загальні підходи до забезпечення конкурентних переваги ПАТ «Біосфера»	51
3.2 Оцінка ефективності інвестицій у новий продукт ПАТ «Біосфера»	60
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	72
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	78

ВСТУП

Актуальність дослідження обумовлена тим, що сучасний бізнес характеризується швидкими технологічними змінами, глобалізацією ринків та зростаючою конкуренцією. Корпорації повинні постійно адаптуватися та вдосконалювати свої стратегії, щоб зберегти та підвищити свою конкурентоспроможність.

Успіх корпорацій в значній мірі залежить від їх здатності впроваджувати нові технології та бізнес-моделі. Дослідження пропонує глибокий аналіз інноваційних підходів та стратегій, що можуть сприяти підвищенню конкурентоспроможності.

Глобалізація відкриває нові ринки, але також збільшує конкуренцію. Корпорації повинні знайти способи ефективно конкурувати на міжнародному рівні, враховуючи культурні, економічні та політичні особливості різних ринків.

Суспільство та споживачі все більше звертають увагу на соціальну відповідальність та екологічну сталість. Корпорації, що інтегрують ці принципи у свою стратегію, можуть отримати конкурентні переваги.

Наукові дослідження з питань конкурентоспроможності, їх теоретичних аспектів та методології були проведені видатними зарубіжними вченими, серед яких можна виокремити Ф. Котлера, М. Портера, І. Ансофа, Г. Мінцберга, А. Томпсона, Г. Асея, Ж.Ж. Ламбена, А.Маршалла, Ф. Самуельсона, К. Макконнелла, С. Брю, П. Тейлора, Р. Фатхутдінова, Х. Фасхієва та інших. Щодо вітчизняних фахівців у цій галузі, слід відзначити значний внесок таких науковців як Ткачова С. С., Смолін І. В., Космина О.М., Божков В.В., Клименко С.М., Кредісов В.А., Куденко Н.В., Тарнавська Н. П., Янковий О. Г., Кулінічев П.К., Поліщук В.М., Шершньова З. Є. та інших.

Ефективне управління конкурентоспроможністю вимагає від корпорацій ретельного стратегічного планування та адаптації під змінні умови. Дослідження надає інструменти та методології для розробки та впровадження ефективних стратегій.

Мета магістерської роботи полягає у вивченні та аналізі сучасних підходів та стратегій управління конкурентоспроможністю корпорації, ідентифікації ефективних методів та визначенні практичних заходів підвищення ефективності управління приватних підприємств в сучасних -умовах господарювання.

Об'єктом дослідження - корпорація у сучасному бізнес-середовищі.

Предметом дослідження є методи та корпоративні стратегії забезпечення підтримки й зростання конкурентоспроможності.

Поставлена мета досягається в результаті вирішення наступних **задач дослідження:**

- вивченні існуючих теорій та моделей конкурентоспроможності, оцінки поточного положення корпорацій на ринку;
- визначення внутрішніх та зовнішніх елементів, що впливають на спроможність корпорації успішно конкурувати в бізнес-середовищі;
- оцінки ефективності існуючих стратегій управління;
- вивчення впливу зовнішнього середовища на конкурентоспроможність корпорації;
- розробки заходів для підвищення конкурентоспроможності корпорації.

У процесі виконання дослідження **використовувалися такі основні методи**, як аналізу і синтезу, систематизації і узагальнення, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, портфельний аналіз, статистичний аналіз, кейс-стаді та ін.

Наукова новизна дослідження полягає у ідентифікації і детальному розгляді нових викликів, які стоять перед корпораціями в сучасному бізнес-середовищі, та розробці стратегій їх подолання.

Практичне значення полягає в тому, що результати можуть бути корисними суб'єктам у сфері бізнесу і економіки для створення сприятливого середовища для конкурентоспроможного бізнесу, оцінки потенціалу компаній та ринків з точки зору їхньої конкурентоспроможності і стабільності, а також для вдосконалення внутрішньої практики у таких сферах, як управління ризиками, інновації, і HR.

Одержані результати щодо предмету даного дослідження були апробовані:

1. Організаційні зміни як шлях підвищення конкурентоспроможності корпорації. Матвієвський В.С., керівник Задоя В.О. Молода академія – 2023. Збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-технічної конференції студентів і молодих учених. Дніпро, УДУНТ, 2023. 27 С.
2. Матвієвський В.С., Задоя В.О. Аспекти діяльності підприємств та організацій в Україні під час війни. Збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-технічної конференції студентів і молодих учених «Наука і сталий розвиток транспорту», 27 жовтня 2023. Дніпро, УДУНТ. с. 68. <https://diit.edu.ua/diit/documentation/news/01-11-2023-ekvE-tom-iii.pdf>.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРИВАТНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

1.1 Поняття та характеристика конкурентних переваг організації

В контексті швидкого розвитку ринкових відносин та їхньої еволюції, кожен бізнес зустрічає виклик в оцінюванні своєї конкурентоспроможності з метою покращення своїх позицій на ринку та визначення ефективних методів для її підвищення.

Визнання успішності бізнесу на ринку та оцінка його конкурентоспроможності сьогодні є критичною необхідністю. Вона як процес дозволяє ідентифікувати слабкі та сильні сторони підприємства, сприяючи оптимізації його продуктивності та виявленню невикористаних потенціалів.

Конкурентоспроможність розглядається як одна з ключових концепцій у ринковій економіці, що має широкий спектр застосувань. Вона охоплює різні аспекти, від технічного та біологічного до соціально-економічного. Різноманітність цього поняття включає конкурентоспроможність продукції, виробника, галузі, а також національної економіки. Хоча ці категорії мають свої особливості, вони утворюють взаємопов'язану та взаємозалежну систему.

Ці категорії об'єднує їхня здатність відображати ефективність підприємства у виконанні своїх функцій в умовах змінного конкурентного середовища.

З точки зору етимології, термін "конкурентоспроможність" має коріння в англійському слові "конкуренція" (від "Compete"), що є базою для слова "конкурентний". В українському контексті, "конкуренція" та "здатність" поєднуються для передачі ідеї компетентності та наявності конкурентних переваг [1].

Конкурентоспроможність є фундаментальною категорією в економічних науках, що має багатогранне значення і відображає ідею суперництва для досягнення результатів, що витікає з латинського розуміння терміну [1].

Одним з ключових внесків у теорію конкурентної переваги є дослідження М. Портера, який аналізує конкурентоспроможність підприємства в межах певної галузі [2].

Виходячи з поглядів М. Портер, Г. Скудар розширює ідею, наголошуючи, що конкурентоспроможність представляє собою багатогранну економічну категорію, яка аналізується на рівні окремого товару, виробника, галузі та цілої країни. Він підкреслив, що визначення конкурентоспроможності зумовлене набором економічних, соціальних і політичних чинників, які впливають на країну або становище виробника на різних ринках. [3].

З іншого боку, професор В. Андріанов визначає, що конкурентоспроможність нації включає в себе конкурентоспроможність її товарів, виробників та галузей, що в сукупності формують здатність країни виробляти продукти та послуги, які задовольняють глобальні стандарти у світовій торгівлі [4].

Осмислюючи вищевикладене, маємо зазначити наявність трьох основних рівнів, котрі є фундаментом для управління конкурентоспроможністю:

- на мікрорівні, де відбувається регулювання конкурентоспроможності товарів і компаній;
- на мезорівні, де фокусується на кластерах та галузях;
- на макрорівні, де увага приділяється регіонам, територіям та державам.

Конкурентоспроможність держави тісно пов'язана з конкурентоспроможністю її регіонів, яка, у свою чергу, залежить від статусу підприємств відповідних галузей регіону [5].

З цієї причини, первісним етапом нашого аналізу стає дослідження конкурентоспроможності на рівні компаній.

Сьогодні існує велика різноманітність трактувань поняття "конкурентоспроможність підприємства", однак загальноприйняте визначення відсутнє. Деякі вчені пов'язують конкурентоспроможність безпосередньо з атрибутами продукту компанії, тоді як інші фокусуються на ефективності виробництва, стратегії розвитку, інноваціях та здатності конкурувати на ринку. Більш доречним видається аналіз концепції конкурентоспроможності

підприємства як процесу, що відображає динамічний характер корпоративного розвитку та його спроможність адаптуватися до змін в зовнішньому середовищі. Цей підхід підтверджується роботами значної кількості вчених (табл. 1.1).

У більшості з цих підходів, конкурентоспроможність розглядається як можливість компанії ефективно використовувати свої внутрішні ресурси для збереження позицій на ринку та створення нових конкурентних переваг, що сприяє успішній конкуренції на ринку товарів та послуг.

Таблиця 1.1 - Основні визначення категорії «конкурентоспроможність підприємства»

Автор	Визначення
Бондаренко Г.С. [6]	Система взаємопов'язаних елементів, яка складається із внутрішнього середовища підприємства, його споживачів і конкурентів, об'єднаних в єдине ціле для вирішення завдання забезпечення стійких конкурентних позицій, збереження існуючих і створення нових конкурентних переваг.
Винокуров В.А. [7]	Здатність вести успішну конкурентну боротьбу, протистояти їй.
Воронкова А.Е. [8]	Властивість суб'єкта ринкових відносин, що проявляється в процесі конкуренції і дозволяє зайняти свою нішу в ринковому господарстві для розширеного відтворення, що припускає покриття всіх витрат виробництва й отримання прибутку від господарської діяльності.
Іванов Ю.Б. [9]	Конкурентоспроможність підприємства — це здатність підприємства змінювати намічений режим функціонування в процесі адаптації до впливів зовнішнього середовища з метою збереження, розвитку вже наявних або створення нових конкурентних переваг.
Карлофф Б. [10]	Здатність забезпечити найкращу пропозицію порівняно з конкуруючим підприємством

У більшості з цих підходів конкурентоспроможність розглядається як здатність ефективно використовувати внутрішні можливості підприємства у власній діяльності для збереження свого існування та створення нових конкурентних переваг, тим самим успішно конкуруючи на ринку товарів та послуг.

Підприємство, як виробничо-економічна система, має конкурентоспроможність, що залежить від комплексу компонентів. Воно здатне до самоорганізації та адаптації до ринкової реальності, впливаючи на зовнішнє середовище та створюючи оптимальні умови для свого бізнесу з урахуванням ресурсів, цілей та завдань.

Час є вирішальним фактором для оцінки конкурентоспроможності компанії, адже необхідний період для створення та реалізації конкурентних переваг часто не співпадає з динамікою результатів. Тому не можна оцінювати конкурентоспроможність підприємства лише в один конкретний момент, оскільки тактичні цілі в цей час можуть не відповідати стратегічним.

Дослідження теоретичних методів, що визначають "корпоративну конкурентоспроможність", дозволяє зробити висновок, що об'єктивна оцінка конкурентоспроможності компанії не можлива на основі аналізу її окремої конкурентної переваги за обмежений період. Отже, можна вдосконалити визначення так:

«Конкурентоспроможність підприємства — це його здатність ефективно та своєчасно адаптувати свою діяльність згідно з зовнішніми змінами, підтримуючи існуючі та створюючи нові конкурентні переваги для досягнення власних стратегічних цілей».

Це тлумачення відображає корпоративну конкурентоспроможність як:

- систему взаємовпливів, що підтримує існуючі переваги та створює умови для нових;
- структуру, здатну адаптувати внутрішні параметри з урахуванням ринкового попиту та взаємодіяти з зовнішнім середовищем для сприятливіших умов співпраці;
- відображення стратегічних цілей в процесі корпоративної діяльності.

З цього випливають наступні твердження:

- конкурентоспроможність компанії є відносною і змінюється відносно конкурентів;

- висока конкурентоспроможність веде до кращих показників на глобальному ринку;
- конкурентоспроможність підприємства є показником його ефективності на конкурентному ринку;
- конкурентоспроможність є комплексною характеристикою, що відображає переваги перед конкурентами та гармонійний розвиток;
- маркетинг є важливим елементом конкурентоспроможності, включаючи задоволеність клієнтів, імідж, сильний бренд;
- конкурентоспроможність підприємства базується на продуктах або послугах, хоча це не одне й те саме.

Варто підкреслити, що компанія не може бути конкурентоспроможною без якісної продукції. Проте, не все залежить від продукту самого по собі, адже іноді конкурентоспроможність може бути підтримана через доступність сировини або її продаж за зниженими цінами.

Істотну різницю між концепціями товару та конкурентоспроможності компанії можна висвітлити, виходячи з наступних фактів:

- оцінка конкурентоспроможності продукції є актуальною у короткостроковій перспективі, тоді як для довгострокового успіху важливо зосередитись на конкурентоспроможності всієї компанії;
- конкурентоспроможність продукції вимірюється для окремого типу товару, в той час як конкурентоспроможність підприємства охоплює весь асортимент її продукції;
- саме підприємство або його агенти можуть оцінювати свою конкурентоспроможність, тоді як конкурентоспроможність продукції, що стає товаром на ринку, оцінюється покупцями.

Конкурентоспроможність підприємства характеризується такими аспектами, як:

- низькі витрати виробництва;
- унікальність та особливість пропозиції;
- доступний і якісний сервіс;

- екоорієнтація продукції;
- висока якість продукції та послуг;
- своєчасне виведення продукції та послуг на ринок.

Якщо компанія не може забезпечити хоча б одну з цих умов, це значно знижує її конкурентоспроможність. Тому важливо забезпечувати високу ефективність виробництва за допомогою сучасного обладнання, технологій, кваліфікованого персоналу та здатності утримувати власну ринкову нішу.

Протилежні погляди вчених вказують на те, що деякі з них акцентують увагу на внутрішніх процесах компанії як основі для підвищення конкурентоспроможності, тоді як інші підкреслюють значення адаптації до зовнішніх умов ведення бізнесу. Важливим є розуміння, що внутрішнє середовище компанії взаємодіє з зовнішнім, і стратегічним зв'язком між ними є управління конкурентоспроможним маркетингом.

Конкурентоспроможність - це здатність суб'єкта господарювання випереджати суперників, використовуючи свої переваги для досягнення цілей. Це одна з ключових характеристик, що використовуються при оцінюванні ефективності господарської діяльності в підприємницькому секторі. Конкурентоспроможність є важливою для розвитку і навіть існування будь-якого підприємства, що підкреслює актуальність теми дослідження.

1.2 Сучасні підходи в управлінні конкурентоспроможністю організацій

Значуща відмінність у поглядах на товари та конкурентоспроможність фірм може бути розкрита через наступні аспекти:

Для уточнення рівня конкурентоспроможності на ринку компанії критично провести всебічний аналіз кількісних індикаторів та їх порівняння з показниками конкурентів при однакових умовах впливу на навколишнє середовище. Систематична оцінка конкурентоспроможності організації передбачає її розподіл за основними бізнес-процесами. У сучасному світі економічних відносин посилення конкуренції спонукає керівників шукати новітні методики

та інструменти для покращення управління конкурентоспроможністю та її збільшення.

У початкові роки ХХ століття не було значного вибору продукції, і ключем до успіху була здатність виробляти з мінімальними затратами. Наприклад, Форд встановив ціль створити "автомобіль для всіх", тобто транспортний засіб, доступний за ціною для масового покупця. Інтеграція конвеєрної лінії дозволила Форду масово виробляти продукцію, значно знижуючи вартість одного автомобіля.

Однак з впровадженням нових технологій, швидким насиченням ринку, глобалізацією і збільшенням конкуренції, а також втручанням держави в промисловість, як от у машинобудуванні, сталеварінні та виробництві агротехніки, традиційні управлінські методи вже не забезпечували потрібних результатів. Зниження витрат, скорочення штату, збільшення продуктивності та інтеграція деяких операцій не могли врятувати ситуацію зі спадом прибутків. До 1950 років критеріями оцінки виробничої ефективності стали не тільки традиційні фінансові показники, а й організаційна та управлінська ефективність, такі як ROI, оборотність товарів, вантажообіг.

У період 1950-1960 років акцент був зроблений на стратегічному плануванні та системному управлінні в бізнесі та корпораціях. Однією з компаній, яка демонструє це, є Boeing, яка зменшила залежність від держзамовлень, вдосконалюючи здатність ефективно реалізовувати свою продукцію на відкритому ринку. Це досягнення було значним і недоступним для багатьох її конкурентів того часу [20, с.14].

Методології та моделі оцінювання конкурентоспроможності компанії можна розділити на дві категорії [18]: кількісні (метод оцінки на основі ринкової частки, оцінка з урахуванням теорії ефективної конкуренції, метод оцінки споживчої вартості) та теоретичні (Матриця BCG, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, «многогранник корпоративної конкурентоспроможності» за М. Портера).

Проте, матричний метод портфельного аналізу як частина процесного підходу вказує на те, що ефективність на даному етапі може забезпечити

майбутню конкурентоспроможність компаній. Але цей метод часто є неповним, оскільки не бере до уваги динаміку зовнішнього ринку, тому його передбачуваність обмежена. Матричні методи мають перевагу у візуалізації відносного становища компанії у різних сферах діяльності, що сприяє визначенню стандартних стратегій на різних ринках. Проте вони спрощують оцінку конкурентоспроможності до позиціонування компанії, її слабких та сильних сторін чи наявності "зіркових" продуктів. На рівні компанії, конкурентоспроможність залежить не лише від порівняння різних аспектів діяльності, а й від багатьох інших факторів, які також варто враховувати.

Цільовий метод передбачає, що оцінка конкурентоспроможності підприємства відбувається через визначення економічних показників компанії у порівнянні з цілями конкурентів. Проте, навіть у цьому випадку, база для прогнозування конкурентоспроможності залишається недостатньо міцною.

Системний метод передбачає оцінку кожної підсистеми компанії та порівняння результатів з показниками інших компаній згідно з обраним методом оцінки (матриця, експертна оцінка, синтез, статистика, графік). Відповідно до теорії ефективної конкуренції, оцінка конкурентоспроможності базується на найкращій організації усіх підрозділів та служб компанії, з урахуванням факторів, визначених ресурсами підприємства. У цьому методі оцінки конкурентоспроможності підприємства оцінюється на основі ефективності використання ресурсів кожним підрозділом. Він не показує ефективності роботи системи в цілому, але забезпечує більш привабливі ринкові позиції завдяки ефективності використання ресурсів в конкретному підрозділі.

А. Брутман пропонує унікальний метод для прогнозування майбутньої конкурентоспроможності компанії, який базується на статистичному аналізі системного методу. Цей метод передбачає оцінку життєздатності компанії в різних "типових" зовнішніх умовах і включає процедури кластерного аналізу, класифікації параметрів стану компанії, побудови оцінок життєздатності компанії, спільної класифікації зовнішніх умов та стану компанії, розробки сценаріїв для розробки зовнішніх умов функціонування компанії, оцінки

життєздатності компанії за допомогою контрольних точок та побудови комплексної оцінки життєздатності компанії з урахуванням можливої реалізації плану в майбутньому.

2 ДОСЛІДЖЕННЯ ХАРАКТЕРИСТИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПАТ «БІОСФЕРА»

2.1 Структурно-економічний аналіз виробничої діяльності ПАТ «Біосфера»

Структурно-економічний аналіз виробничої діяльності ПАТ Біосфера - це комплексний підхід, який передбачає вивчення основних напрямків та характеристик діяльності підприємства. Цей аналіз зосереджується на оцінці ефективності використання ресурсів, аналізі доходів та витрат, а також визначенні стратегічних напрямків розвитку.

ПАТ Біосфера було створено у 2001 році. Це високоефективне підприємство відрізняється кваліфікованим колективом та сучасним технологічним обладнанням, що сприяє його конкурентній діяльності на ринку порівняно з іншими компаніями.

Основна мета ПАТ Біосфера полягає в підвищенні конкурентоспроможності та прибутковості, використовуючи свій прибуток на благо компанії та її акціонерів, а також у забезпеченні ринку якісними будівельними матеріалами для отримання економічної вигоди.

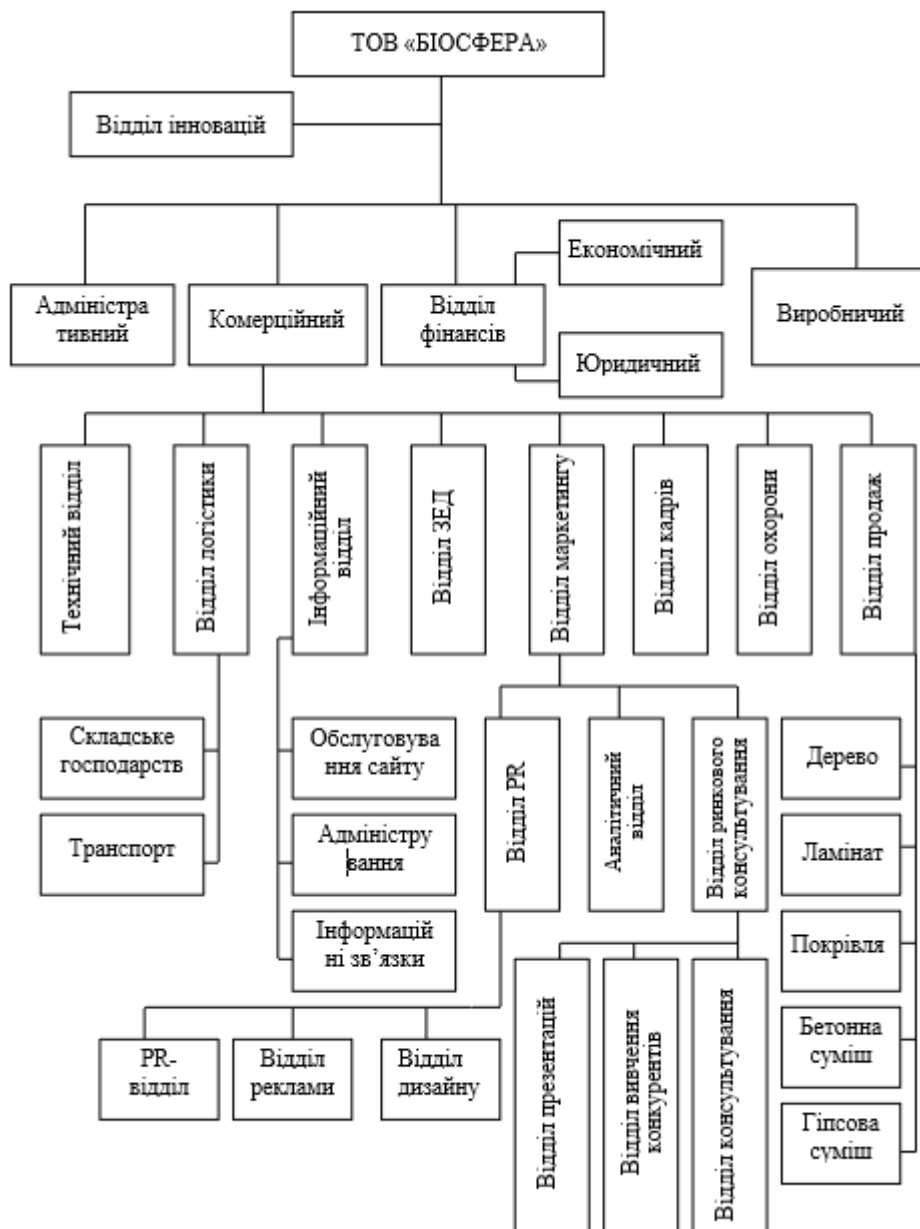
Головна задача ПАТ Біосфера - розширення ринку збуту за рахунок знаходження нових клієнтів, налагодження зв'язків із замовниками, співпраця з постійними партнерами та задоволення потреб споживачів у продукції фірми.

ПАТ Біосфера зосереджено на продажу будівельних матеріалів та виробництві бетонних та гіпсових сумішей (див. таблицю 2.1).

Діяльність ПАТ Біосфера охоплює оптову та роздрібну торгівлю будівельними та ремонтними матеріалами; посередництво у торгівлі товарами; неспеціалізовану оптову торгівлю; виробництво будматеріалів.

Компанія успішно співпрацює з українськими підприємствами. Серед клієнтів ПАТ Біосфера- як великі монтажні та будівельні компанії, промислові підприємства, так і приватні особи.

Ефективна організаційна структура - ключ до успіху в бізнесі. Загальна структура організації ПАТ Біосфера базується на функціональному підході, представленому на рисунку 2.1.



Рисунк 1.1 – Організаційна схема управління ПАТ Біосфера

Головна мета ПАТ Біосфера полягає у здобутті максимальних прибутків через будівельні та монтажні роботи, а також у задоволенні потреб населення у

якісному житловому просторі. Ефективність і результативність роботи підприємства залежить від досконалості його управлінської структури.

У даній структурі, лінійні керівники (фінансовий директор, комерційний директор, директор з кадрових та юридичних питань, директор з виробництва, директор з матеріально-технічного забезпечення) відіграють роль єдиноначальників, а їх діяльність підтримують функціональні органи.

Функціональні керівники (головний майстер, головний бухгалтер та ін.) управляють відповідними службами (виробничим ділянкою, відділом бухгалтерії та іншими).

Перевагами такої структури є чітке визначення місць прийняття рішень та розподілу необхідних ресурсів.

Недоліками є схильність до надмірної централізації управління, жорсткість структури та повільна реакція на зміни, а також складність у горизонтальному узгодженні через вузьку спеціалізацію підрозділів.

Основними підрозділами підприємства є виробничий відділ та відділ збуту товарів, які є важливими для його функціонування. Бухгалтерія, маркетинг, юридичний відділ, відділ кадрів, логістика виступають у ролі допоміжних служб, що непрямо сприяють роботі підприємства.

Відділи інформаційної підтримки та господарські служби обслуговують потреби працівників та інших підрозділів.

Відділ збуту складається з активних молодих менеджерів, які займаються оптовим та дрібнооптовим продажем продукції по всій Україні, пропонуючи вигідні умови та якісні товари.

Маркетинговий та рекламний відділ відповідає за дослідження ринків і конкурентів у сфері медичних товарів та обладнання, а також за впровадження нових затребуваних продуктів у виробництво.

Цей відділ також займається організацією виставок, рекламних акцій та створенням рекламного контенту для журналів, буклетів та веб-сайтів.

З огляду на те, що база клієнтів і постачальників налічує понад тисячу контрагентів, існує потреба у створенні ефективного юридичного відділу з

кваліфікованими юристами, які не лише узгоджують контракти в інтересах підприємства та відповідно до законодавства України, але й представляють інтереси підприємства в судових спорах.

Відділ кадрів займається підбором як висококваліфікованих спеціалістів, так і технічних працівників.

Інформаційний відділ складається з ІТ-спеціалістів, які забезпечують стабільну роботу офісного персоналу та програмного забезпечення підприємства.

Господарський відділ відповідає за забезпечення необхідними засобами праці для співробітників.

Податки ПАТ Біосфера сплачуються відповідно до законодавства України.

Підприємство веде бухгалтерський, податковий та статистичний облік своєї діяльності перед державними органами.

Розширення асортименту товарів є ключовим напрямком бізнес-стратегії ПАТ Біосфера.

Дані показують, що у 2020 році в структурі продажів ПАТ Біосфера домінувало натуральне дерево – 24%, підлогові покриття - 20% та покрівельні матеріали - 18%. В період з 2018 по 2020 роки спостерігалось зростання у продажах цих товарів.

Таблиця 2.1 – Темпи росту основних видів товарної продукції
ПАТ Біосфера, %

Продукція	2020 р	2021 р.	2022 р.
Натуральне дерево	20	21	24
Підлогові покриття	18	19	20
Покрівельні матеріали	15	16	18
Бетонна суміш	10	11	14
Шпалери	9	11	7
Плитка кахельна	7	6	6
Гіпсова суміш	9	6	5
Лаки та фарби	6	4	7
Двері	3	2	2

ПАТ Біосфера оснащене необхідними ресурсами та фінансами для провадження своєї діяльності відповідно до встановлених правил та діючого законодавства. На рисунку 2.2 візуально представлено дані про об'єми виробництва ключової продукції компанії протягом 2020-2022 років.



Рисунок 1.1 - Об'єми виробництва ключової продукції компанії протягом 2020-2022 рр., тис. грн

Як випливає з діаграми 2.1, обсяг виготовленої продукції компанією ПАТ Біосфера протягом 2020-2022 років показав зростання у фінансовому аспекті з 121740,5 тисяч гривень до 205954,1 тисяч гривень. Це вказує на позитивний тренд у виробничих процесах цього підприємства.

Зростання фінансових показників компанії може бути пов'язане з війною в Україні через кілька ключових факторів:

- Підвищений попит на відновлення і внаслідок руйнувань, спричинених воєнними діями, зростає потреба в матеріалах для відновлення інфраструктури та житлових будинків.
- Цінова динаміка - в умовах війни ціни на будівельні матеріали можуть зрости через збільшення витрат на логістику та виробництво, що впливає на доходи компаній.

Аналізуючи цей багатокутник для ПАТ Біосфера, варто зазначити їх сильні сторони у сферах фірмової політики, якості продукції, асортименту, цінової політики та фінансового стану. Однак, слабкими місцями є проведення

Вивчивши фінансове положення ПАТ Біосфера, можна зробити висновок про те, що конкурентні переваги цієї організації наразі не є ідеальними. Слід зосередитися на розробці стратегій підвищення конкурентоспроможності даної фірми, які будуть відповідати новітнім умовам та актуальним потребам ринку.

Таким чином можливо зробити висновок:

У 2022 році, в структурі доходів ПАТ Біосфера, найбільший внесок у виручку зробило натуральне дерево - 24%, наступні були підлогові покриття - 20% та покрівельні матеріали - 18%. Відмічається зростання продажів цих товарів протягом 2020-2022 років.

ПАТ Біосфера має необхідні активи та фінанси для своєї діяльності, відповідно до нормативів і законодавства. На рисунку 2.2 графічно представлено виробничі обсяги основної продукції за 2020-2022 роки. Виробництво зросло з 121740,5 тис. грн. до 205954,1 тис. грн., свідчаючи про позитивну динаміку. Також відбулися зміни у структурі продажів: зріс обсяг торговельно-посередницьких операцій на 8,5%, а продаж товарів власного виробництва відповідно зменшився.

Аналіз конкурентів ПАТ Біосфера: ТОВ «Будторг» має велику частку ринку, діє 30 років з широким асортиментом та низькими цінами; ТОВ ТК «Ікетех» вирізняється широким асортиментом і низькими цінами; ППКФ «Стройресурси» поставляє дороге імпортне обладнання високої якості; ТОВ «Тектум С» має невелику частку ринку, активно використовує Інтернет-продажі; ТОВ «Гортран»

має середню якість і вузький асортимент. Висновок: ПАТ Біосфераефективно конкурує на ринку, має сильні позиції завдяки прийнятним цінам і високій репутації серед постачальників будматеріалів.

Для ПАТ Біосфера в умовах війни в Україні та майбутніх відповідних криз, важливо враховувати, як ці чинники можуть вплинути на сильні та слабкі сторони компанії.

Серед сильних сторін ПАТ Біосфера можна відзначити стійкість фірмової політики під час нестабільних умов. Компанія може відзначитися високою якістю своєї продукції, що є особливо важливим у військовому контексті, де надійність виробів має вирішальне значення. Широкий асортимент товарів дозволяє адаптуватися до різних потреб і запитів клієнтів у ситуації, коли попит може змінюватися швидко. ПАТ Біосфера також має можливість адаптувати свою цінову політику до змін на ринку та зберігає стабільний фінансовий стан, що може допомогти в подоланні кризових ситуацій.

Проте слабкими місцями компанії можуть бути відсутність можливості проводити ефективні маркетингові дослідження через невизначеність у військовому регіоні, а також нестабільність іміджу компанії через негативне сприйняття в умовах війни. Необхідно вдосконалити підготовку до продажу і пошук можливостей для покращення іміджу компанії, щоб забезпечити стабільність та успішність бізнесу в умовах військових конфліктів та кризових ситуацій.

Додатково, у зв'язку з війною в Україні та можливими майбутніми кризами, ПАТ Біосфера повинне ретельно вивчити та врахувати такі фактори:

Ризик постачання сировини та матеріалів - в умовах війни може бути обмежена можливість здійснення постачання сировини та інших необхідних компонентів. Компанія повинна розглянути можливість диверсифікації постачальників і створення запасів, щоб зменшити ризики.

Збереження персоналу, військові конфлікти можуть створювати небезпеку для персоналу компанії. Потрібно розглянути плани безпеки та можливості для збереження кваліфікованого персоналу.

Глобальна ситуація - військові події можуть вплинути на міжнародні економічні зв'язки і ринки. Компанія повинна бути готовою до змін у міжнародних торгових відносинах та реагувати на зміни в глобальному середовищі.

Бізнес-контингентність - важливо розробити бізнес-контингентний план, який охоплює можливі сценарії кризи, включаючи заходи щодо збереження операційної діяльності, управління ризиками та фінансовими ресурсами.

Співробітництво з громадським сектором – компанія повинна розглянути можливості співпраці з державними та громадськими організаціями для забезпечення безпеки і стабільності в регіоні.

У цій небезпечній ситуації важливо мати план дій, який враховує всі можливі ризики та можливості, щоб забезпечити виживання та успішну роботу компанії в умовах військових конфліктів та криз.

Соціальна відповідальність та репутація - важливо зберігати позитивну репутацію компанії в умовах кризи. Звернення до соціальної відповідальності, підтримка спільнот та внесок у розв'язання соціальних проблем може позитивно вплинути на стосунки з клієнтами та громадськість.

Цифрова трансформація розвиток цифрових технологій може допомогти компанії підтримувати зв'язок з клієнтами та оптимізувати бізнес-процеси навіть в умовах обмежень. Інвестування у цифрову трансформацію може покращити реагування компанії на непередбачувані ситуації.

Логістика та поставки - оптимізація логістичних процесів та забезпечення надійних механізмів поставок є важливими факторами у вирішенні можливих проблем з постачанням під час кризи.

Страховання та ризиковий менеджмент - компанія повинна розглянути можливість укладання страхових полісів, щоб захистити себе від фінансових

втрат у випадку непередбачених подій. Також важливо постійно оцінювати та управляти ризиками.

Співпраця та партнерство - розгляньте можливості співпраці з іншими компаніями або урядовими структурами для спільного розв'язання проблем і подолання кризових ситуацій.

Враховуючи всі ці аспекти та розробивши стратегічний план дій, ПАТ Біосфера може зберегти стійкість та успішність свого бізнесу в умовах військових конфліктів та майбутніх криз.

3 ОСНОВНІ ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ПАТ «БІОСФЕРА»

3.1 Загальні підходи до забезпечення конкурентних переваги ПАТ «Біосфера»

Конкурентні переваги організації – це ключовий аспект її успіху в сучасному бізнес-середовищі. Ці переваги визначаються якістю, унікальністю і ефективністю, завдяки чому компанія виходить на лідерські позиції в своїй галузі. Давайте розглянемо поняття та характеристики конкурентних переваг організації ближче.

Конкурентні переваги - це унікальні характеристики або ресурси, які дозволяють організації вибиватися на ринку і досягати більшого успіху порівняно з конкурентами. Це може бути її товариство, технології, бренд, логістична система, спроможність до інновацій або навіть кадровий потенціал.

Характеристики конкурентних переваг організації:

- Організація має володіти чимось, що робить її відмінною від інших гравців на ринку. Це може бути особливий продукт, послуга або технологія, які надають їй перевагу.
- Здатність до постійного вдосконалення і інновацій дозволяє організації адаптуватися до змін у галузі та задовольняти змінні потреби клієнтів швидше за інших.
- Оптимізація процесів і зниження витрат на виробництво дозволяють організації пропонувати товари або послуги за більш вигідними цінами і, таким чином, отримувати конкурентні переваги.
- Сильний бренд і добра репутація допомагають залучати клієнтів і відтіснити конкурентів, особливо в сегментах ринку, де покупці вибирають товари чи послуги на підставі іміджу.

- Можливість забезпечити доступ до ключових ресурсів, таких як сировина, технології чи спеціалізовані фахівці, також може створювати конкурентні переваги.
- Організація, яка може швидко реагувати на зміни в ринкових умовах та вимоги клієнтів, має перевагу над менш гнучкими конкурентами.
- Сформулювання чіткої та ефективної стратегії дозволяє організації визначити свої цілі та способи досягнення них, що може забезпечити стабільність та зростання.
- Здатність ідентифікувати, оцінювати та керувати ризиками дозволяє організації мінімізувати можливі загрози для її конкурентних переваг і призводити до більшого стабільного розвитку.
- Маючи кваліфікованих та мотивованих співробітників, а також створивши корпоративну культуру, спрямовану на досягнення спільних цілей, організація може ефективно використовувати свій потенціал та досягати конкурентних переваг.
- Розвиток та покращення продуктів, послуг і процесів повинні бути постійним завданням. Тільки так організація зможе підтримувати свої конкурентні переваги в довгостроковій перспективі.

Загалом, конкурентні переваги організації визначають її успіх і можливість виживання в конкурентному бізнес-середовищі. Для досягнення цих переваг важливо постійно аналізувати ринок, розвивати свої ресурси та дбати про якість продукту або послуги.

Завдяки правильному підходу до формування та управління конкурентними перевагами, організація може забезпечити свою стабільність, зростання та довгостроковий успіх на ринку. Важливо постійно аналізувати своє оточення, адаптуватися до нових умов і залишатися конкурентоспроможною у своїй галузі.

Зрозуміння і впровадження цих характеристик конкурентних переваг допомагає організаціям залишатися попереду конкурентів і забезпечувати стабільний і успішний розвиток на ринку. Кожна організація повинна

аналізувати свої унікальні можливості і ресурси, щоб розробити стратегію, яка надасть їй конкурентні переваги у своїй галузі.

У наступній фазі аналізу, ми зосередимося на рекомендованих шляхах для підвищення конкурентоспроможності ПАТ Біосфера. Найперше, важливо для компанії створити стратегію конкурентного розвитку. Цей процес включає в себе формулювання місії та визначення конкретної стратегії. Місія ПАТ Біосфера полягає у зміцненні їх конкурентних позицій на ринку товарів.

1. Стратегія маркетингу.

Ухвалюючи рішення щодо стратегічного розвитку та позиціонування на ринку, важливо відзначити, що бюджетні товари є ключовим елементом для розвитку, особливо на вже відомих ринках, таких як ринок Дніпропетровського регіону, та при входженні на нові ринки. Товари середнього цінового сегменту займають стабільну позицію на ринку. Основною стратегією ПАТ Біосфера є утримання своїх позицій на ринку із поступовим переходом до категорії високоякісних товарів, розширюючи присутність на існуючих ринках. Водночас, попит на дорогі будівельні матеріали знижується, але компанія планує збільшити продажі цих товарів, не зменшуючи їх виробництво, як було б рекомендовано для менш ефективних продуктів.

2. Можливості розвитку.

Аналізуючи можливості для зростання компанії, ми виявили, що розширення ринків збуту, особливо у таких регіонах, як Харків, Запоріжжя, Полтава, Кропивницький, Миколаїв та Херсон, є перспективним. Розробка нових товарів і розширення асортименту також виглядають обнадійливо.

3. Стратегічний напрямок розвитку.

У дослідженні ми вивчили різні стратегії розвитку для ПАТ "Біосфера", згідно з матрицею стратегій розвитку Ф. Котлера. Рекомендовані стратегії для компанії включають:

- Зосередження на оптимізації витрат і підвищення маркетингової активності для посилення присутності на ринку.
- Розширення ринку збуту шляхом входження на ринки сусідніх регіонів.

- Покращення товарної політики, розширення асортименту товарів і пропонування високоякісних продуктів.

Ризикованість інвестицій:

Важливо враховувати рівень ризику проекту і його вплив на оцінку ефективності. Різні проекти можуть мати різну ступінь ризику, і це важливо враховувати в прийнятті рішення.

Порівняльний аналіз:

Порівняння різних інвестиційних проектів може допомогти вибрати найбільш ефективний варіант для інвестування. Це може включати в себе порівняння NPV, IRR, часу окупності та інших параметрів для кількох альтернативних проектів.

Всі ці методи і аспекти важливі для комплексної оцінки інвестиційного проекту.

Спочатку розрахуємо середньозважену вартість залученого капіталу, виходячи з припущення про залучення 2,5 млн грн. на модернізацію обладнання та придбання нових машин для виготовлення металевих контейнерів, з них 1 млн грн. під 15% річних, 1 млн грн. під 20% річних, 500 тис. грн. під 25% річних.

WACC розраховується як: $40\% * 0,15 + 40\% * 0,20 + 20\% * 0,25 = 19\%$.

Аналіз показав, що WACC для фінансування проекту ПАТ Біосфера становить 19%.

Визначення NPV та IRR в умовах інфляції може бути складним завданням.

Тому було застосовано загальноприйнятту формулу для розрахунку чистої приведеної вартості проекту в умовах впливу інфляції:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{[R_t \times \prod_{r=1}^t (1+i_r) - C_t \times \prod_{r=1}^t (1+i_r)] \times (1-T) + D_t \times T}{(1+K)^t} - I_0 \quad (3.1)$$

де R_t – номінальна виручка t - року, в цінах базового періоду;

i_r – темпи інфляції доходів r -го року;

C_t – номінальні грошові витрати t - го року в цінах базового періоду;

T_r – темпи інфляції витрат r -го року;

T – ставка оподаткування прибутку;

I_0 – першочергові витрати на закупівлю основних засобів;

K - WACC, яка включає інфляційну премію;

D_t - амортизаційні відрахування t - го року.

За період життя проекту прийняли 4 роки.

Виконаємо аналітичний огляд інвестиційного задуму щодо виготовлення фігур для саду з бетону та гіпсу. Річні амортизаційні внески за цим проектом сягатимуть 13 053 тисяч гривень, в той час як WACC, враховуючи інфляційний бонус, становить 19% (як це було встановлено раніше). Податкова ставка на прибуток становить 18%. У таблиці 3.6 представлені доходи та витрати проекту, розраховані у цінах базового періоду.

Вихідні дані показують, що загальна сума інвестицій становить 2,5 млн. грн. Прибуток від інвестицій у перший рік складе 342 178 грн., у другий – 446 956 грн., у третій – 572 002 грн., у четвертий – 686 496 грн., а в п'ятий – 756 184 грн. Розглянемо час, через який інвестиції принесуть прибуток.

Сукупний дохід за перші два роки: $342\,178 + 446\,956 = 789\,134$ грн., що менше ніж загальна сума інвестицій (2,5 млн. грн.).

Загальний дохід за три роки: $789\,134 + 572\,002 = 1\,361\,136$ грн., що також менше ніж інвестиції у проект (2,5 млн. грн.).

Загальний дохід за чотири роки: $1\,361\,136 + 686\,496 = 2\,047\,632$ грн., що знову ж таки менше ніж інвестиції у проект (2,5 млн. грн.).

Сукупний дохід за п'ять років: $2\,047\,632 + 756\,184 = 2\,803\,816$ грн., що більше, ніж вкладені інвестиції (2,5 млн. грн.). Це означає, що проект окупиться не пізніше ніж за 5 років.

З огляду на припущення, що фінанси надходять рівномірно протягом усього періоду, обрахуємо залишок часу після п'ятого року.

$$\text{Залишок} = (1 - (2\,803\,816 - 2\,500\,000) / 756\,184) = 0,6 \text{ року.}$$

Отже, час окупності капіталовкладень у проект з виробництва бетонних виробів для блокування приміщень і руху з бетону становить 4,6 року, або 4 роки та 7,2 місяці.

Таким чином, можливо зробити висновок про важливість використання різних фінансових інструментів та показників, таких як NPV, IRR, WACC, та час окупності, для обґрунтованого вибору найефективнішого варіанту інвестицій.

Аналіз включає розрахунок середньозваженої вартості залученого капіталу (WACC) для конкретного проекту модернізації обладнання та виробництва металевих контейнерів, а також детальний огляд іншого проекту з виготовлення фігур для саду з бетону та гіпсу.

Враховуючи інфляцію та податкові ставки, аналіз показує, що обидва проекти мають позитивний NPV і перевищують показник WACC, що свідчить про їх фінансову ефективність та потенційну привабливість для інвесторів.

На основі аналізу фінансової та господарської діяльності підприємства, а також вивчення показників його конкурентоспроможності, рекомендуємо наступні дії для поліпшення управління конкурентною стратегією підприємства:

- 1) Створення стратегії конкурентного розвитку підприємства;
- 2) Розроблення нових ефективніших методів управління матеріальними ресурсами;

- 3) Удосконалення системи управління персоналом;
- 4) Підвищення обсягів продажів за рахунок диверсифікації асортименту продукції.

Також важливо відзначити, що компанія ПАТ Біосфера має всі можливості для реалізації цих стратегій, оскільки володіє необхідними ресурсами та потенціалом.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Магістерська робота - це детальне дослідження стратегій та підходів до підвищення конкурентоспроможності корпорацій в динамічному економічному середовищі.

Робота включає аналіз різних методів, таких як SWOT та PEST-аналіз, а також оцінює корпоративні стратегії збереження та покращення конкурентоспроможності.

У дослідженні надані практичні рекомендації для бізнесу щодо оптимізації стратегій управління та адаптації до зовнішніх змін. Це цінний ресурс для бізнес-суб'єктів, які прагнуть створити конкурентне середовище, поліпшити управління ризиками, інноваціями та практикою управління персоналом.

Розділ 1 дипломної роботи присвячений теоретичним основам конкурентоспроможності приватних організацій в сучасних умовах. У цьому розділі аналізуються поняття та характеристика конкурентних переваг організації, сучасні підходи в управлінні конкурентоспроможністю, а також методологія та критерії оцінки конкурентної позиції підприємства. Обговорюється, як конкурентоспроможність визначається через різні аспекти - від технічного до соціально-економічного, і висвітлюється важливість управління цією характеристикою для успішної діяльності компаній у динамічному бізнес-середовищі.

В розділі детально розглядаються ключові поняття, пов'язані з конкурентоспроможністю організацій. Зосереджується увага на методах аналізу та стратегіях підвищення конкурентоспроможності, вивчаються чинники, що впливають на конкурентні переваги.

Значна увага приділяється огляду сучасних тенденцій в галузі управління конкурентоспроможністю та впливу технологічного розвитку на бізнес-процеси. Аналізується, як компанії адаптуються до змін у ринковому середовищі, і як це впливає на їхню стратегію та операції.

Розділ 1 дипломної роботи зосереджується на методології та критеріях оцінки конкурентної позиції підприємства. Цей розділ детально розглядає ключові аспекти, що визначають конкурентоспроможність корпорацій в сучасному бізнес-середовищі, зокрема аналізується вплив глобалізації, впровадження нових технологій та необхідність інтеграції соціальної відповідальності та екологічної сталості в корпоративні стратегії.

Дипломна робота поєднує теоретичні знання з практичним аналізом, забезпечуючи комплексний підхід до управління матеріальними ресурсами та інвестиційної ефективності в контексті ПАТ «Біосфера».

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Балабанова Л. В., Холод В. В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: навч. посіб. Київ. 2019. 448с.
2. Бакунов О. О., Смирнов Є. М. Стратегічне управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства: концептуальний підхід. Вісник національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. 2017. № 4. 167с.
3. Газіна Л.І., Брінь П.В. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємств. Вісник НТУ "ХПІ". Харків. 2018. № 58. С. 28-32.
4. Головка-Марченко І. С. Сучасні підходи до розуміння сутності поняття "конкурентоспроможність підприємства". Вісник економіки транспорту і промисловості. 2021. №4. С. 67-73.
5. Голомша Н. С. Сутність та ієрархія категорії «конкурентоспроможність». Інноваційна економіка. 2019. № 1. С. 59-62.
6. Гриньов А. В. Організація та управління на підприємстві. Харків. 2017. 329 с.
7. Гудзинський О.Д., Судомир С.М., Гуренко Т.О. Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств. Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України. Київ. 2017. 212 с.
8. Деркачова В.В. Формування маркетингової стратегії конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах: монографія. Луганськ: Елтон, 2018. 236 с.
9. Довбенко В.І. Чинники підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств за умов глобалізації. Зовнішня торгівля: право та економіка. 2019. № 6. С. 29-35.
10. Довбня У.М. Використання ресурсного та динамічного підходів для визначення рівня конкурентоспроможності підприємства. Збірник наукових робіт ХНЕУ. Харків. 2021. № 12. С. 29-32.
11. Должанський, І. З., Загорна Т. О. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Київ. 2017. 384 с.

- 12.Євчук Л.Н. Роль стратегій зростання в забезпеченні конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Економіст. 2018. №9. С.14-17.
- 13.Жаліло Я.А.,Базиліук Я. Б. Конкурентоспроможність економіки України в умовах глобалізації. Київ. 2017. 388 с.
- 14.Іванов Ю. Б., Орлов П. А., ІвановаО. Ю. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток: монографія. Харків: ІНЖЕК, 2019. 352 с.
- 15.Конкурентоспроможність національної економіки: навч. посіб. / [А.В. Бабак, С.Ф.Биконя, О.Ю.Болховітінова та ін.]. Київ, 2017. 495с.
- 16.Коваленко О.М. Методологічні засади формування механізму управління конкурентоспроможністю харчового підприємства // Економіка: реалії. 2018. № 1. С. 65-70.
- 17.Коломицева А.О., Головань Л.О. Оцінка конкурентної динаміки в умовах впливу інновацій. Маркетинг і менеджмент. 2021. №2. С. 168-174.
- 18.Кондрацька Г.І. Основи стратегічного менеджменту: навч. посіб. Львів: Кінапрі ЛТД. 2018. 590 с.
- 19.Кононенко І.О. Метод експрес-аналізу рівня конкурентоспроможності продукції. Економіка України. 2019. №3.С. 68-98.
- 20.NY, USA, 2016.